

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ESCUELA DE POSTGRADO

SECCION DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN
GERENCIA EMPRESARIAL**

**“ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DESDE LA PERSPECTIVA
HUMANA Y SU RELACIÓN CON EL REDIMIENTO LABORAL EN LAS
UDR QUE CONFORMAN LA GERENCIA MACRO REGIONAL NORTE
DEL SIS, 2017”.**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN**

MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

CPC Rosa Milagros Jiménez Ludeña

PIURA – PERÚ

JUNIO-2019


UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ESCUELA DE POSTGRADO
SECCION DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS




TESIS

**“ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DESDE LA PERSPECTIVA
HUMANA Y SU RELACIÓN CON EL REDIMIENTO LABORAL EN LAS
UDR QUE CONFORMAN LA GERENCIA MACRO REGIONAL NORTE
DEL SIS, 2017”.**

LA SUSCRITORA DECLARA QUE EL PRESENTE PROYECTO DE TESIS ES
ORIGINAL, EN SU CONTENIDO Y FORMA


CPC. ROSA MILAGROS JIMÉNEZ LUDENA
EJECUTORA


DR. WILMER AHUMADA RIVERA
ASESOR

PIURA-PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ESCUELA DE POSTGRADO
SECCION DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN
EN GERENCIA EMPRESARIAL

TESIS

“ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DESDE LA PERSPECTIVA
HUMANA Y SU RELACIÓN CON EL REDIMIENTO LABORAL EN LAS
UDR QUE CONFORMAN LA GERENCIA MACRO REGIONAL NORTE
DEL SIS, 2017”.

APROBADO EN CONTENIDO Y ESTILO POR:

DR. VICTOR CAYETANO SALINAS
PRESIDENTE

DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO
SECRETARIO

DR. DAVID NORIEGA SAAVEDRA
VOCAL

JUNIO – 2019

ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ACTA DE SUSTENTACIÓN PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Los Miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para la sustentación de la Tesis, para optar el Grado Académico de Maestro en **ADMINISTRACIÓN con mención en GERENCIA EMPRESARIAL**, presentada por:

JIMENEZ LUDENÑA - ROSA MILAGROS

Con el asesoramiento del DR. WILMER AHUMADA RIVERA, denominada:


**"ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DESDE LA PERSPECTIVA HUMANA Y SU RELACIÓN
CON EL RENDIMIENTO LABORAL EN LAS UDR QUE CONFORMAN LA GERENCIA
MACRO REGIONAL NORTE DEL SEGURO INTEGRAL DE SALUD, 2017"**

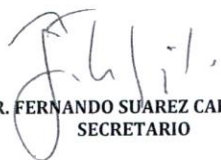
Oídas las respuestas y absueltas las observaciones formuladas, se declara:

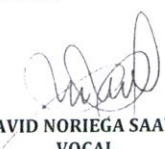
APROBADO				DESAPROBADO
<i>Excelente</i>	<i>Sobresaliente</i>	<i>Bueno</i>	<i>Aceptable</i>	
_____	_____	<u>X</u>	_____	_____

En consecuencia, previa aprobación del Art.º 83, del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, queda en condiciones de ser calificada **APTA** para obtener el Grado Académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN con mención en GERENCIA EMPRESARIAL**, de conformidad con lo estipulado en la ley.

PIURA, VIERNES 10 DE MAYO DEL 2019


DR. VICTOR CAYETANO SALINAS
PRESIDENTE


DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO
SECRETARIO


DR. DAVID NORIEGA SAAVEDRA
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi madre Carlota, por darme la vida, amarme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaste. Y todo esto te lo debo a ti.

A mi hijo Diego, por la paciencia brindada y veas en mí un ejemplo a seguir y Mario por estar conmigo y apoyarme siempre.

AGRADECIMIENTOS

Mi profundo agradecimiento a mis compañeros de trabajo que pertenecen a las UDR que integran la Gerencia Macro Regional Norte del Seguro Integral de Salud, como son: UDR Piura II, UDR Piura I, UDR de Tumbes, UDR de Cajamarca, UDR Cutervo, UDR Chota, UDR Jaen, UDR Lambayeque y UDR La Libertad, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
INDICE	vi
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS.....	x
INDICE DE ANEXOS.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA.....	17
1.1. Descripción de la realidad problemática	17
1.2. Justificación e importancia de la investigación	23
1.3. Objetivos	26
1.3.1. Objetivos general	26
1.3.2. Objetivos específicos.....	26
1.4. Viabilidad y limitaciones.....	26
1.4.1. Viabilidad.....	26
1.4.2. Límitaciones.....	26
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	28
2.1. Antecedentes de la investigación.....	28
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	28
2.1.2. Antecedentes Nacionales	28
2.1.3. Antecedentes Locales	30
2.2. Bases teóricas	31
2.2.1. Productividad	31
2.2.2. Productividad desde la perspectiva humana	34
2.2.2.1 Dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana	35

2.2.3. Rendimiento laboral	40
2.2.3.1. Factores que intervienen en el rendimiento laboral	42
2.2.3.2. Evaluación del rendimiento laboral	43
2.2.3.2.1. Objetivos de la evaluación del rendimiento laboral	45
2.2.3.3. Factor humano elemento clave en el rendimiento laboral	47
2.3. Glosario de términos	48
2.4. Hipótesis	49
2.4.1. General	49
2.4.2. Específicas	49
2.5. Identificación, definición y operacionalización de variables	49
2.5.1. Variable a estudiar.....	49
2.5.2. Definición conceptual y operacional de la variable.....	49
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	52
3.1. Tipo de investigación	52
3.2. Nivel de la investigación	52
3.3. Diseño de investigación	52
3.4. Sujetos de la investigación	52
3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de información	53
3.6. Técnicas de análisis de datos	55
3.7. Calculo del Indicador de Fiabilidad del Alfa de Cronbach	55
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
4.1. Nivel de productividad desde la perspectiva humana en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS	57
4.1.1. Dimensión individual	57
4.1.2. Dimensión grupal.....	58
4.1.3. Dimensión organizacional	60
4.2. Nivel de rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.....	65
4.2.1. Competencia de tareas básicas.....	65
4.2.2. Competencia de tareas no específicas.....	66
4.2.3. Competencia de comunicación.....	67
4.2.4. Demostración de esfuerzo	68
4.2.5. Disciplina personal	69
4.2.6. Facilita el trabajo a los demás.....	70

4.2.7. Supervisión y liderazgo	71
4.2.8. Gestión y administración.....	72
4.3. Dimensiones de productividad desde la perspectiva humana que se relacionan con el rendimiento laboral de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS	76
4.3.1. Dimensión individual	76
4.3.2. Dimensión grupal.....	77
4.3.3. Dimensión organizacional	78
4.4. Relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017	81
4.5. Discusión de resultados	84
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91
ANEXOS	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1 Operalización de Variables	51
Tabla 4-1 Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión individual: promedio	57
Tabla 4-2 Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión grupal: promedio	58
Tabla 4-3 Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión organizacional: promedio	60
Tabla 4-4 Nivel de productividad desde la perspectiva humana: promedio	61
Tabla 4-5 Nivel de productividad desde la perspectiva humana: porcentaje	63
Tabla 4-6 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas básicas: promedio	65
Tabla 4-7 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas no específicas: promedio	66
Tabla 4-8 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de comunicación: promedio	67
Tabla 4-9 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión demostración de esfuerzo: promedio	68
Tabla 4-10 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión disciplina personal: promedio	69
Tabla 4-11 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión facilita trabajo a los demás: promedio	70
Tabla 4-12 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión supervisión y liderazgo: promedio	71
Tabla 4-13 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión gestión y administración: promedio	72
Tabla 4-14 Nivel de rendimiento laboral: promedio	73
Tabla 4-15 Nivel de rendimiento laboral: porcentaje	74
Tabla 4-16 Relación entre dimensión individual y rendimiento laboral	76
Tabla 4-17 Relación entre dimensión grupal y rendimiento laboral	77
Tabla 4-18 Relación entre dimensión organizacional y rendimiento laboral	78
Tabla 4-19 Dimensiones de la productividad humana que se relacionan con el rendimiento laboral	79
Tabla 4-20 Relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral	81

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 3-1 Distribución de Trabajadores por UDR	53
Cuadro 3-2 Indicador Alfa de Cronbach.....	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1 Extensiones de la productividad.....	33
Figura 4-1 Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión individual: promedio	57
Figura 4-2 Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión grupal: promedio	59
Figura 4-3 Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión organizacional: promedio	60
Figura 4-4 Nivel de productividad desde la perspectiva humana: promedio	62
Figura 4-6 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas	65
Figura 4-7 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas no específicas	66
Figura 4-8 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de comunicación	67
Figura 4-9 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión demostración de esfuerzo.....	68
Figura 4-10 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión disciplina personal	69
Figura 4-11 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión facilita trabajo a los demás...	70
Figura 4-12 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión supervisión y liderazgo	71
Figura 4-13 Nivel de rendimiento laboral en la dimensión gestión y administración	72
Figura 4-14 Nivel de rendimiento laboral	73

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Cuestionario para la medición de la percepción de la calidad de atención	98
Anexo B: Cuestionario para la medición del rendimiento laboral	102
Anexo C: Validación de los cuestionarios	104
Anexo D: Personal nombrado y contratado de las UDR	108

RESUMEN

La presente investigación se realizó en las Unidades Desconcentradas Regionales (UDR) que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del Seguro Integral de Salud (SIS), con un diseño no experimental, de nivel correlacional y corte transversal para el recojo de información. Siendo su objetivo principal y objetivos específicos determinar la relación entre la productividad y evaluar el nivel de productividad respectivamente desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS - 2017, de la misma manera identificar el nivel de rendimiento laboral y determinar la relación entre las dimensiones de productividad en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

La investigación aplicó un cuestionario constituido por 24 ítems para la medición de la variable aplicada en el presente trabajo de investigación, organizados en 3 dimensiones de acuerdo a los estudios de Cequea, M.; Rodríguez, C.; Núñez, M. (2010). La variable rendimiento laboral constituido por 18 ítems, organizados en 8 dimensiones de acuerdo a los estudios de Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S. y Saer, C. (1993). Los resultados reportaron que existe una relación positiva moderada de 0.66 puntos entre la productividad y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS. El nivel de productividad en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, es alto 60.4%, reflejado por los niveles altos en la dimensión individual (56.6%), dimensión grupal (43.4%), y dimensión organizacional (43.4%). El nivel de rendimiento laboral de los trabajadores de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS es alto en 47.2%, evidenciado en las dimensiones: competencia de tareas básicas (58.5%), competencia de tareas no específicas (56.6%), competencia de comunicación (43.4%), demostración de trabajo (50.9%), disciplina personal (54.7%), facilita el trabajo de los demás (47.2%), supervisión y liderazgo (30.2%) y gestión administrativa (52.8%). Asimismo, las dimensiones individual, grupal y organizacional se relacionan con el rendimiento laboral en 0.51, 0.56 y 0.60 puntos respectivamente.

Palabras Clave: Productividad, factor humano y rendimiento laboral.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in the Decentralized Regional Units (UDRs) that make up the North Macro Regional Management of the SIS, with a non-experimental design, correlational level and cross section for the collection of information. Its main objective is to know the relationship between productivity from the human perspective and labor performance in the UDRs that make up the North Regional Macro Management of the SIS - 2017, and as specific objectives: to assess the level of productivity from the human perspective in the UDRs that make up the Northern Regional Macro Management of the SIS, identify the level of work performance in the UDRs that make up the Northern Regional Macro Management of the SIS and determine the relationship between the dimensions of productivity from the human perspective with the work performance of the UDRs that make up the Northern Regional Macro Management of the SIS. The research applied a questionnaire consisting of 24 items for the measurement of the productivity variable from the human perspective organized in 3 dimensions according to the studies of Cequea, M.; Rodríguez, C.; Núñez, M. (2010). (2010). At the same time, for the variable work performance, it is constituted by 18 items organized in 8 dimensions according to the studies of Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S. y Saer, C. (1993). The results reported that there is a moderate positive relationship of 0.66 points between productivity from the human perspective and labor performance in the UDRs that make up the North Regional Macro Management of the SIS. The level of productivity from the human perspective in the UDRs that make up the Northern Regional Macro Management of the SIS, is high 60.4%, reflected by the high levels in the individual dimension (56.6%), group dimension (43.4%), and organizational dimension (43.4%). The level of labor performance of the workers of the UDRs that make up the Macro Regional Management North of the SIS is high in 47.2%, evidenced in the dimensions: competence of basic tasks (58.5%), competence of non-specific tasks (56.6%), communication competence (43.4%), work demonstration (50.9%), personal discipline (54.7%), facilitation to others (47.2%), supervision and leadership (30.2%) and administrative management (52.8%). Likewise, the individual, group and organizational dimensions are related to the work performance in 0.51, 0.56 and 0.60 points.

Keywords: Productivity, human factor and work performance.

INTRODUCCIÓN

La productividad en el trabajo es sinónimo de efectividad. Alcanzar estos conceptos es sin duda lo más importante para las empresas, sin embargo, en ese intento se cometen algunos errores.

Según Aguirre (2014), un error frecuente es equiparar la persona como una máquina y, por tanto, esperar de ella un rendimiento parejo, medible en resultados cuantitativos, y obtenido por la vía de premios o castigos. Este error lo comenten los gerentes o jefes inmediatos que no dedican tiempo a conocer y reconocer las habilidades y fortalezas de su equipo y solo se centran en términos numéricos, dejando en segundo plano su capacidad de motivar y relacionarse con su equipo de manera empática.

Otro error frecuente de los jefes o gerentes es creer “saberlo todo” y perder así la oportunidad de aprender del equipo, de reunirse en torno a ellos y escuchar sus sugerencias, estar abierto, tener una actitud empática y mostrar con asertividad las debilidades de sus colaboradores son parte fundamental del liderazgo en las organizaciones, además de demostrar lealtad con el equipo. (Aguirre, 2014).

Es por ello que es importante que el gerente o jefe inmediato revise cuáles son los aprendizajes respecto a su estilo de liderazgo, “revisar si estoy “escuchando” a mi equipo, en todo sentido, escuchando sus necesidades, cómo se sienten en su ambiente de trabajo, escuchar sus emociones y qué los motiva realmente.

Por lo que se recomienda que se debe ir más allá de la cuantificación de tareas y medir lo intangible, las actitudes, la pro actividad, la iniciativa. “Hay que medir la productividad de los colaboradores desde diferentes perspectivas y tener en cuenta que no toda la responsabilidad está en el lado de los empleados. Aspectos como el estilo de gestión, la involucración de las personas, la transparencia, los valores o la sensación de equipo son claves para obtener buenos rendimientos productivos, y todo ello es también responsabilidad de la empresa” (Aguirre, 2014).

Por lo tanto medir la productividad desde la perspectiva humana se enfoca en reconocer que cada colaborador es una persona distinta a todas las demás, y, por tanto, diversamente

dotada; con competencias profesionales distintas, modos de ser diferentes, etc., así como saber qué aprendizaje necesita, y conocer qué los motiva, etc. Es decir analizar la necesidad de asumir el concepto de “Factor Humano”, rescatando el valor de la persona humana, ya que estos recursos son medios gerenciados por las personas o administrados por el factor humano.

El rendimiento laboral se erige como la pieza clave para garantizar la efectividad y el éxito de una empresa. El rendimiento laboral se define como el logro del deber y de las tareas específicas a la descripción del trabajo, es decir es el grado en el que un empleado demuestra la competencia en actividades que conllevan a obtener los resultados de la organización.

Por lo que el rendimiento laboral en una organización permite evaluar el nivel de capacidad de cada empleado; teniendo en cuenta las dificultades que pueden suponer unos puestos de trabajos sobre otros, así como las diferentes condiciones de trabajo. Con la evaluación del rendimiento de los trabajadores las empresas podrán tomar decisiones que afecten a cada empleado, como puede ser un aumento de sueldo o un despido, o decisiones organizacionales para la consecución de los objetivos de la empresa.

Como se ha detallado anteriormente, la importancia de medir la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral, la presente investigación establece como objetivo general conocer la relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017. La presente investigación pretende determinar qué tan productivo es la institución, pero no en base a resultados de operaciones realizadas, sino en base a cuan motivado, satisfecho, comprometido, cohesionado, integrado, dirigido, identificado esta con la organización; así como también medir las capacidades del trabajador y obtener información acerca de su competencia y progreso en el trabajo.

La Gerencia Macro Regional Norte, es el órgano desconcentrado responsable de planear, organizar, dirigir y controlar los procesos relacionados con la gestión de las Unidades Desconcentradas Regionales – UDR del SIS, para la ejecución y cumplimiento de los lineamientos de políticas, planes y programas, procesos de afiliación, atención al asegurado, control y pago de prestaciones relacionadas con las funciones desconcentradas del SIS y absolución de los reclamos y quejas. El Seguro Integral de Salud cuenta con 06

Gerencias Macro Regionales que tienen a su cargo las 38 Unidades Desconcentradas Regionales (UDR) las cuales son: Gerencia Macro Regional Norte, Macro Regional Sur, Macro Regional Centro, Macro Regional Oriente, Macro Regional Sur Medio y Macro Regional Centro Medio, siendo finalidad de cada uno garantizar las prestaciones de salud a los afiliados, con calidad, oportunidad y gratuidad. Sin embargo la presente investigación solo se enfocará en analizar la Gerencia Macro Regional Norte, puesto que se cuenta con el acceso a la información de esta gerencia.

La calidad del servicio brindado se ve reflejado en el grado de satisfacción que siente el afiliado, esto involucra a todos los trabajadores que conforman la institución a que establezcan procedimientos apropiados y desarrollar actitudes positivas, para esto los trabajadores deben sentir que la organización los considera como un factor humano, que se preocupa por desarrollar sus factores individuales y grupales, logrando que se identifiquen con la organización.

Una vez logrado que el trabajador se sienta parte de la organización, el mismo realizará un rendimiento laboral óptimo, desempeñando sus funciones de manera efectiva.

Con el fin de llevar a cabo la investigación, el modelo a emprender para analizar las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana, está basado en los estudios de Cequea et al. (2010) (dimensiones individuales, dimensiones grupales y dimensiones organizacionales). Y para medir el rendimiento laboral se consideraran los estudios de Campbell et. al (1993) con ocho dimensiones: competencia de tareas básicas; competencia de tarea no específica; competencia de comunicación; demostración del esfuerzo; disciplina personal; facilita trabajo de los demás, supervisión y liderazgo; y gestión y administración.

Los cambios tecnológicos, económicos, culturales y la globalización son factores que no son ajenos a las UDR de la Gerencia Macro Regional Norte, estos cambios han incidido en el comportamiento tanto de las personas como de las empresas, ya que ahora nos encontramos en un entorno altamente competitivo, en el cual las instituciones, principalmente las financiadas por el estado deben de estar predispuestas al mejoramiento continuo para que brinden un servicio de calidad a la población.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente la investigación se desarrollará de la siguiente manera:

En el Capítulo 1: Se da a conocer el problema de investigación desglosándose en el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos generales y específicos, la justificación y beneficiarios que conllevan realizar la investigación.

En el Capítulo 2: Se presentará el Marco teórico que consta de los Antecedentes, las bases teóricas, glosario de términos, así como también las hipótesis y la operacionalización de las variables en estudio.

En el Capítulo 3: Corresponde al Marco Metodológico, la variables de investigación con sus respectivas definiciones, se describe la hipótesis de la investigación, la metodología identificando el tipo y diseño del estudio, la población, se identifican los instrumentos utilizados, así como los métodos de análisis de datos.

En el cuarto capítulo: se desarrollan los resultados y discusión de los objetivos planteados de la investigación. Finalmente se da a conocer las conclusiones y recomendaciones que se ha obtenido de la investigación. Así como las referencias bibliográficas y los anexos realizados para la elaboración de la investigación.

CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En 1997, las autoridades de salud pusieron en marcha un programa de subsidio a la demanda, denominado Seguro Escolar Gratuito (SEG), que debía cubrir a los escolares matriculados en escuelas públicas a escala nacional. Sin embargo, el mecanismo de focalización en función de las escuelas públicas tuvo importantes limitaciones, produciéndose considerable filtración, aunque una alta cobertura de ese grupo (SIS, 2019).

Adicionalmente, por la asimetría de información, los recursos remesados no favorecieron particularmente a los más pobres del país.

Durante 1998 se creó otro programa de subsidio, denominado Seguro Materno Infantil, el que cubría a gestantes y niños menores de 5 años. Como estrategia piloto, se implementó en sólo 5 de regiones del país, ampliándose luego a 8 regiones durante el año 2000. De acuerdo a las evaluaciones efectuadas, tuvo menor filtración que el SEG, pero baja cobertura (SIS, 2019).

Ambos programas se fusionaron el año 2001 en el Seguro Integral de Salud, previa conformación de una instancia transitoria denominada Unidad de Seguro Público (SIS, 2019).

Una de las primeras acciones tomadas luego de la fusión fue la ampliación del componente materno infantil a todas las regiones aun no cubiertas, incorporando de este modo a un grupo de gran magnitud y vulnerabilidad.

Otro de los cambios más importantes lo constituyó el cambio del mecanismo de adscripción territorial de los derechohabientes del componente escolar, que se basaba en la ubicación geográfica de la escuela donde estudiaban, a una adscripción basada en el lugar donde estaba ubicado su domicilio, el que muchas veces quedaba muy lejos de sus escuelas. Ello llevó a un reordenamiento importante de la demanda, lo que llevó a su vez a un reordenamiento paulatino de la oferta. El componente materno infantil mantuvo su adscripción domiciliaria.

Adicionalmente, al independizar a las escuelas públicas del proceso de adscripción, permitió que la cobertura se ampliase a todo niño menor de 18 años, sea escolar o no, en cuanto pudiese probar su condición de pobre o extremadamente pobre. Para distinguir dicha condición, se implementó un sistema de focalización mediante

inscripción universal en distritos con más de 65% de familias pobres, mientras que en los distritos con porcentaje menor de pobres, se aplicó el Sistema de Identificación de Usuarios (SIU), que estima la capacidad de pago de cada inscrito (SIS, 2019).

Posteriormente el 29 de enero del 2002 se emite la Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud, la misma que crea el Seguro Integral de Salud como Organismo Público Descentralizado del Ministerio de Salud, siendo posteriormente calificado como Organismo Público Ejecutor mediante Decreto Supremo N° 034-2008-PCM.

Con el fin de brindar un mejor servicio el Seguro Integral de Salud cuenta con 06 Gerencias Macro Regionales que tienen a su cargo las 38 Unidades Desconcentradas Regionales (UDR) las cuales son:

- Gerencia Macro regional Norte y esta a su vez con 09 Unidades Desconcentradas Regionales como son: Cajamarca, Chota, Cutervo, Jaen, La Libertad, Lambayeque, Piura I, Piura II y Tumbes.
- Gerencia Macro Regional SUR y esta a su vez cuenta con 07 UDR: Arequipa, Cusco, Madre de Dios, Moquegua, Tacna, Puno y Juliaca.
- Gerencia Macro Regional Centro y esta a su vez cuenta con 04 UDR: Cerro de Pasco, Huanuco, Junin, Huancavelica.
- Gerencia Macro Regional Oriente y esta a su vez cuenta con 06 UDR: Amazonas, Bagua, Loreto, San Martín, Ucayali y Yurimaguas.
- Gerencia Macro Regional Sur Medio y cuenta con 04 UDR: Ayacucho, Abancay, Andahuaylas e Ica.
- Gerencia Macro Regional Centro Medio. Y cuenta con 08 UDR: Lima Región, Lima Metropolitana Centro, Lima Metropolitana Sur, Lima Metropolitana Este, Lima Metropolitana Norte, Callao, Ancash y Santa.

El Seguro Integral de Salud (SIS), como Organismo Público Ejecutor (OPE), del Ministerio de Salud, tiene como finalidad proteger la salud de los peruanos que no cuentan con un seguro de salud, priorizando en aquellas poblaciones vulnerables que se encuentran en situación de pobreza y pobreza extrema (SIS, 2019).

De esta forma, está orientado a resolver la problemática del limitado acceso a los servicios de salud de la población objetivo, tanto por la existencia de barreras económicas, como las diferencias culturales y geográficas.

La UDR de la Gerencia Macro Regional Norte, busca brindar protección financiera en salud a la población con un enfoque de equidad, eficiencia y de atención centrada en el asegurado, para ello se han establecido acciones estratégicas como (SIS, 2019):

- Afiliación al SIS incrementada en la población objetivo.
- Mecanismos de protección de derechos optimizados para los asegurados al SIS.
- Control técnico y financiero de las prestaciones médicas valorizadas incrementado a los establecimientos de salud.
- Auditoria médica y financiera optimizada a los establecimientos de salud.
- Financiamiento del SIS incrementado por Recursos Directamente Recaudados.
- Recursos del SIS transferidos orientados al financiamiento de reposición de medicamentos e insumos.
- Mecanismos de compra de servicios de salud optimizados para la atención del asegurado al SIS.
- Fortalecer la organización orientándola al desarrollo de las funciones de un asegurador público eficiente, eficaz y con enfoque de los procesos.
- Mejorar la calidad y seguridad de los sistemas de información del SIS, a través de su información e integración.
- Fortalecer la comunicación estratégica institucional.
- Mejorar la satisfacción laboral del personal SIS.

Asimismo, la institución también busca mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos de gestión institucional. Para ello cada acción que se realiza en la institución, está acorde a los principios y obligaciones morales, como la honestidad, respeto, responsabilidad, transparencia, cumplimiento de acuerdos y compromisos adquiridos. Los trabajadores que pertenecen al CAS se encuentran motivado y contento con su remuneración salarial, excepto el trabajador nombrado régimen laboral 728 debido que cuenta con una remuneración inferior al anterior. Los trabajadores son reconocidos por el logro de los objetivos, respecto a la satisfacción los trabajadores tienen vacaciones y la posibilidad de crecer profesionalmente, sin embargo no hay una seguridad laboral. Existe compromiso con la entidad, la entidad permite que los colaboradores del Seguro Integral de Salud participen y brinden aportes en la elaboración de Directivas. La técnica participativa que se emplea son las Videoconferencias y Talleres, medios donde los colaboradores participamos en la toma de decisiones.

El Seguro Integral de Salud todos los años elabora el “Plan Anual de Desarrollo de las personas”, siendo la Oficina General de Administración de Recursos la encargada de la

ejecución. Realización de cursos externos en instituciones de prestigio, realización de seminarios y talleres, realización de diplomados y réplicas de capacitaciones. Emplea mecanismos de seguimiento y evaluación, son acciones de capacitación monitoreadas y evaluadas a través de:

- Evaluación de conocimientos: ver si los participantes aprendieron los contenidos de las actividades de capacitación y los aplican en el desarrollo de sus funciones.
- Evaluación de Desempeño y conducta laboral: si los participantes están aplicando lo aprendido en su puesto de labores, a través de las directivas internas.

Sin embargo ¿Esto será suficiente para afirmar que los trabajadores de la UDR Gerencia Macro Regional Norte, tienen satisfechas sus necesidades individuales, grupales y organizacionales y que estos a la vez están generando altos niveles de rendimiento laboral?

De acuerdo con los estudios realizados por los teóricos: Quijano, S.; Navarro, J.; Yepes, M.; Berger, R.; Romeo, M., (2008), en base a su investigación: La auditoría del sistema humano (ASH), y los teóricos Cequea, M.; Rodríguez, C.; Núñez, M. con su investigación: Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones; esto nos permitió formularnos las siguientes interrogantes: ¿los trabajadores de las UDR Gerencia Macro Regional Norte, tienen satisfechos sus factores personales, es decir se sienten motivados, satisfechos en su trabajo, son reconocidos por sus competencias y se sienten identificados con el grupo de trabajo y la empresa? ¿Los trabajadores tienen satisfechos sus factores de grupo, es decir existe cohesión en su trabajo, se resuelven los conflictos y se motiva la participación del trabajador? ¿Los trabajadores tienen satisfechos sus factores organizacionales, es decir existe cultura y clima organizacional y se incentiva el liderazgo del trabajador? Asimismo, de acuerdo a las investigaciones de Campbell et al. (1993) ¿la institución está evaluando el rendimiento laboral de sus trabajadores, en base a las competencias, disciplina, supervisión, gestión, etc.?

Pues entonces, en busca de respuesta a estas interrogantes se realizó el presente estudio para encontrar la verdad respecto a la productividad desde la perspectiva humana y su relación con el rendimiento laboral en la UDR Gerencia Macro Regional Norte.

Antes se da a saber que en la teoría organizacional se señalan diferentes modos de mirar y comprender el funcionamiento de las organizaciones en función a la productividad.

- Para Sumanth, (1999) y Prokopenko, (1999), los factores que determinan son la administración, creación del conocimiento, aprendizaje organizativo, toma de decisiones centralizadas, estilos de dirección.
- Para Schroeder, (1994) y Acevedo, (2004), los factores encontrados son la energía, compras, inventarios, diseño del producto, materiales, logística, almacenamiento y manejo de materiales.
- Para Ramírez, (2005) y Anaya, (2006), se enfoca en el diseño del trabajo, flujos del proceso, mejoramiento de los sistemas, ergonomía, mejoras técnicas, condiciones de trabajo, curva de aprendizaje.
- Finalmente Para Steenhuis y Bruijn, (2006) y Palomo (2008), se centran en la ética del trabajo, calidad, valorar el tiempo disponible y trabajo en equipo.

De lo anterior se observa que existen distintos factores que afectan la productividad, los cuales han sido recogidos en modelos, los más conocidos el modelo de Prokopenko y el modelo de Schroeder. Sin embargo en estos modelos no se resaltan los aspectos relacionados a los factores individuales, grupales y organizacionales, los cuales en las últimas décadas han sido considerados como determinantes de la productividad.

En este último grupo de investigadores resalta las investigaciones de Quijano, S.; Navarro, J.; Yepes, M.; Berger, R.; Romeo, M. (2008), y Cequea, M.; Rodríguez, C.; Núñez, M. (2010), las cuales se enfocaron en analizar la productividad en base a los factores humanos que son los principales factores para un rendimiento laboral efectivo.

Por consiguiente el rendimiento laboral según los estudios de Borman y Motowildo (1993) el rendimiento se refiere a las conductas que se dirigen a los resultados, puesto que lo conciben como el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Sin embargo Campbell (1990), quien lo define al rendimiento laboral como un comportamiento, acciones observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización. Los resultados se refieren no solo a la actuación de un individuo sino que también es el producto de otras influencias. En otras palabras, hay diversos factores que determinan los resultados que los comportamientos y acciones de los empleados.

Conocido los diferentes modos de enfocar la productividad en el mundo organizacional y el rendimiento laboral en esta tesis, se usa el modelo de Cequea, et al. (2010), para comprender la productividad desde la perspectiva humana y el modelo de Campbell et al. (1993) para el rendimiento laboral.

Asimismo se estudiarán estas variables en esta institución porque en el Perú sobre todas las empresas públicas miden la productividad en base a la eficiencia con que se utilizan los factores de producción en el proceso productivo de un país, es decir, su capacidad de hacer más con menos (Gestión, 2015).

Hay dos formas distintas de medir la productividad, en las que coinciden diversos estudios y resalta el MEF en el Marco Macroeconómico Multianual. La primera de ellas se conoce como la productividad total de factores (PTF) y se calcula restando la producción de la mano de obra y la del capital (fábricas, maquinaria, etc.) al total producido en el país, es decir, el PBI. El segundo método es tomar la producción nacional y hacer un promedio por cada trabajador, midiendo la productividad del trabajo (Gestión, 2015).

Como se observa en el Perú la mayoría de empresas estatales están enfocadas en una productividad laboral medida en números, mas no vista desde una perspectiva humana donde incluya satisfacción, motivación, clima organizacional, reconocimientos, etc.

Respecto al rendimiento laboral estudios han determinado que el 50% de personas opinan que su evaluación del rendimiento es injusta. Además, uno de cada cuatro empleados detesta las evaluaciones de rendimiento más que cualquier cosa en su vida laboral. Y un 28% de gerentes de recursos humanos piensa que los jefes y gerentes solo llenan los formularios de evaluación por cumplir y salir del tema (El comercio, 2017).

Sin embargo las evaluaciones del rendimiento laboral resultan positivas porque permiten que las personas sean informadas de su desempeño de forma periódica y, como consecuencia, se pueda establecer una meritocracia para ascensos y aumentos de sueldo.

Por lo tanto si una institución se enfoca en darle importancia no solo a medir el rendimiento laboral sino que también medir el factor humano como productividad, se logrará la efectividad organizacional en sus productos o servicios que se ofrezcan.

Es por ello que la presente investigación se basa en estudiar la productividad desde la perspectiva humana y su relación con el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS. Actualmente busca analizar la realidad de la gestión del recurso humano, es decir si el equipo de trabajo que la integra se caracteriza por mostrar lo mejor de sí a través de su capacidad de realización, comprensión, creatividad, etc., con el fin de lograr los objetivos establecidos por la organización. A la vez la institución pretende evaluar si el trabajador es visto dentro de ella como un factor humano que busca un mejor ambiente de trabajo, que busca ser motivado y satisfecho, es decir si la institución tiene el interés de medir la productividad en base a factores psicológicos y psicosociales. Puesto que si estos factores no muestran ser de interés para la institución pueden estar afectando la efectividad de la gestión administrativa, y por ende pueden afectar el rendimiento laboral de los trabajadores.

Es por ello que la presente investigación busca identificar cuáles son las dimensiones que afectan el rendimiento laboral así como que factores humanos productivos están faltando para que los trabajadores puedan realizar su trabajo con efectividad.

De acuerdo a la realidad que se vive en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, a continuación se da a conocer el problema general de la investigación: ¿Cuál es la relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017?, y los problemas específicos a desarrollar: ¿Cuál es el nivel de productividad desde la perspectiva humana en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS?, ¿Cuál es el nivel de rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS? y ¿Cuál es la relación de las dimensiones de productividad desde la perspectiva humana con el rendimiento laboral de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS?

1.2. Justificación, importancia y beneficiarios de la investigación

“Actualmente los países han ido evolucionando hacia un modelo basado en la cantidad, en volumen. Esto es un grave error ya que, para medir la productividad, no hay que fijarse únicamente en los resultados en cuanto a la cantidad o la consecución de los objetivos. Eso es medir la producción, y no la productividad. La productividad depende de muchos aspectos, más difíciles de cuantificar pero con una incidencia decisiva en el rendimiento individual, estos factores son: como la satisfacción, la motivación, el clima organizacional, ambiente de trabajo, etc.” (WorkMeter, 2015).

De acuerdo a los estudios de Quijano et al. (2008) y Cequea et al., (2010), se puede decir que las circunstancias reales representadas por los procesos psicológicos y psicosociales influyen en el sentir del trabajador, y este en su manera de actuar. Dicho de otro modo el sentimiento que experimentan los empleados respecto a su trabajo que realizan, determinan la conducta que tienen estos en su puesto de trabajo.

Lo importante es reconocer que la productividad desde la perspectiva humana requiere de la participación de las personas, de una permanente relación social laboral, lo cual indica que en su realización está presente un componente psicológico y a la vez el componente psicosocial porque le permite la interacción y socialización de las personas cómo fenómenos grupales. Asimismo es importante reconocer que el rendimiento laboral no solo es medido en base a resultados, sino también en base a las conductas que reflejan el trabajador en sus operaciones diarias.

Tal como lo define Campbell (1990), el rendimiento laboral es un comportamiento que realiza cada empleado.

Muchas veces el problema que siempre sufren las empresas, es que se obsesionan con el volumen y cantidad. A la hora de medir la productividad y funcionamiento de la organización, dejan de lado los indicadores de productividad cualitativos. Esto es un error que termina por aumentar las desviaciones y alejar a la organización de la consecución de sus objetivos.

Por estas razones, se justifica y tiene importancia conocer que dimensiones de la productividad son los que están relacionándose con el rendimiento laboral de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, para que la organización

pueda planificar y dirigir un cambio sistemático y continuo del comportamiento de las personas que la conforman para alcanzar una mejora sistemática y sostenida de la productividad.

Desde el punto de vista metodológico, los resultados obtenidos de la investigación se han analizado a través de diagnóstico cuantitativo de las variables de estudio de acuerdo a los niveles de medición establecidos.

La investigación permitirá contribuir al conocimiento académico del nivel de post grado, puesto que será la primera investigación que se enfoca en estudiar a la productividad desde la perspectiva humana relacionarla con el rendimiento laboral, presentando diversos conocimientos y teorías que han sido adquiridos a base de diferentes investigaciones y permitirá convertirse como fuente de consulta para futuras investigaciones.

Beneficiarios

Actualmente, muchas empresas ignoran que, para ser competitivas, deben saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización; es precisamente aquí donde la productividad vista desde la perspectiva humana es la clave para dar respuesta a esas necesidades.

Asimismo, el logro de los resultados de la organización es buscar el equilibrio entre cantidad y calidad, es decir evaluar la productividad cualitativa y el rendimiento laboral desde la perspectiva cuantitativa de las conductas laborales.

Por lo tanto, la investigación se justifica desde el punto de vista social al mejorar las relaciones humanas, derivada de la participación de los trabajadores, de su inclusión en la toma de decisiones y en la resolución de problemas dentro de la institución. Puesto que el rendimiento laboral debe entenderse como contribución organizativo global de la empresa. La meta es conseguir reflejar que los objetivos personales o rendimiento del individuo están íntimamente relacionados con todas las áreas generales de una institución.

Para ello los individuos deben de ser evaluados, no solo la forma en que realiza su trabajo sino también como se sienten como humanos en el entorno laboral, es decir evaluar los componentes psicológicos y psicosociales, puesto que estos componentes

generan unos resultados en las personas y en la organización, tales como la identificación y el sentido de pertenencia, entre otros que pueden influir en el comportamiento de los directivos y por ende en los resultados de la organización.

Es importante que una institución que presta servicios de salud cuente con el personal idóneo, que este acorde a la funciones de su trabajo, puesto que se deben plantear mejores abordajes de atención que optimicen la prestación del cuidado y, por ende, del servicio de salud, reconociendo que la sociedad demanda cada vez más, un mejor y mayor compromiso y responsabilidad por parte de quienes decidieron optar por prestar un servicio basado en la filosofía del humanismo, el compromiso moral y el deber social.

Por lo tanto, la sociedad se verá beneficiada por una institución que garantice las prestaciones de salud a los usuarios, con total calidad, oportunidad y gratuidad.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- Evaluar el nivel de productividad desde la perspectiva humana en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.
- Identificar el nivel de rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.
- Determinar la relación entre las dimensiones de productividad desde la perspectiva humana con el rendimiento laboral de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

1.4. Viabilidad y limitaciones

1.4.1. Viabilidad

- La presente investigación fue posible al contar con el recurso humano necesario, el recurso financiero y material que permitan garantizar buenos resultados de la investigación.
- La investigación cuenta con la facilidad de acceso de información y análisis de campo a las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, así como también poder aplicar los instrumentos de medición desarrollados.

1.4.2. Limitaciones

- La única restricción o barrera para hacer coincidir las circunstancias reales con su pensamiento, es su libertad de expresión de los trabajadores nombrados y contratados CAS, por lo que la única opción es trabajar esta investigación con la información que proporcionaron las personas encuestadas.

De esta manera llegaremos a la verdad, con relación a la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral, mediante opiniones.

- La no existencia de investigaciones relacionadas al tema de productividad desde la perspectiva humana y su relación con el rendimiento laboral, para fundamentar con mayor información la discusión de resultados de la presente investigación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ochoa (2014), en su investigación: *Motivación y Productividad Laboral (Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX*, en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, estableció como principal objetivo determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral y sus objetivos específicos analizar la motivación que se maneja dentro de la empresa, medir los niveles de motivación laboral que tienen los colaboradores dentro de la institución y comprobar si la productividad laboral demuestra la motivación positiva de cada colaborador. El estudio que se realizó con 50 colaboradores del área de campo y de oficina de los 86 trabajadores de la empresa. Este estudio presentó un diseño de investigación descriptivo. Se comprobó que el nivel de motivación influye grandemente en el nivel de productividad laboral, que el nivel de motivación que se encontró en la empresa al momento de la aplicación de la escala demuestra un 78%, que el nivel de productividad que tiene la empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX, según resultados estadísticos es de un 75%, es la motivación con la que se cuenta para lograr una productividad laboral efectiva, eficaz y de alto grado. Asimismo la productividad será la mejor ya que lograra metas establecidas, satisfacción personal que alimentara más la motivación.

Se tomó como referencia esta tesis considerando que la presente investigación se enfocará en la productividad; la cual se relaciona con uno de los objetivos específicos del antecedente que es comprobar si la productividad laboral demuestra la motivación positiva de cada colaborador. Por lo que se determina que es necesario motivar al personal con algún tipo de incentivos no necesariamente con remuneraciones económicas, sino mediante el trabajo en equipo, capacitaciones, logro de satisfacciones intrínsecas, clima liderazgo, etc., para así alimentar la productividad laboral de cada uno de los participantes en los ejercicios.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Facho (2017), realizó la investigación: *Gestión Administrativa y Productividad Laboral en Trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima. La presente investigación tuvo como

objetivo determinar la relación existente entre la Gestión Administrativa y la Productividad Laboral de los trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización en la Municipalidad Metropolitana. Siendo los objetivos específicos: determinar qué relación existe entre la organización, dirección y control administrativo con el nivel de productividad laboral. Se determinó como dimensiones para la productividad laboral: la eficiencia en la combinación óptima o equilibrada de los recursos, la efectividad de los resultados armonioso y articulado entre los recursos humanos, la organización y los sistemas, la adaptabilidad de la capacidad del trabajador orientada hacia los cambios. La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo simple con enfoque cuantitativo con una muestra de 57 trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Se arribó a la conclusión: la Gestión Administrativa es determinante en la Productividad Laboral de los trabajadores de la subgerencia de operaciones de fiscalización en la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016. A la vez se determinó que el 73.7% califican a la productividad laboral como regular.

Esta investigación también estuvo enfocada en analizar la productividad, lo que permitió la comparación de ambos resultados. Asimismo se consideró una de las dimensiones que se relaciona con las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana, siendo esta la efectividad de los resultados armonioso y articulado entre los recursos humanos, la organización y los sistemas.

Garay (2018), desarrollo la investigación: *Satisfacción laboral y rendimiento laboral del personal técnico de enfermería del hospital Hermilio Valdizán – Santa Anita 2017*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima. El objetivo general fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y rendimiento laboral del personal técnico de enfermería del hospital Hermilio Valdizán – Santa Anita 2017, siendo los objetivos específicos: determinar la relación que existe entre la dimensión factor intrínseco y factor extrínseco con el rendimiento laboral, y determinar el nivel de rendimiento laboral. El tipo de estudio fue básico de diseño no experimental de corte transversal en el enfoque cuantitativo. Consideró como dimensiones para la evaluación del rendimiento laboral: planificación, responsabilidad, iniciativa, calidad de trabajo, relaciones interpersonales, puntualidad cumplimiento de normas. La investigación permitió concluir que existe relación positiva estadísticamente significativa entre la Satisfacción laboral con el rendimiento laboral con un coeficiente de correlación rho Spearman de ,843. A la vez los niveles de rendimiento laboral del personal técnico de enfermería, es bueno en 44.4%., esto se ve reflejado en

la planificación responsabilidad, relaciones interpersonales, puntualidad y cumplimiento de las normas.

Se tomó como referencia esta tesis ya que consideró seis dimensiones para la medición del rendimiento laboral: planificación, iniciativa, responsabilidad, calidad de trabajo, relaciones interpersonales, puntualidad cumplimiento de normas, de las cuales algunas de las preguntas que conforman estas dimensiones fueron consideradas para el instrumento de la recolección de datos de la presente investigación. Así como también los resultados del rendimiento laboral se utilizaron para la discusión de resultados.

Acasiete (2016), desarrolló la tesis denominada: *Régimen disciplinario y el rendimiento laboral de los trabajadores de las Secretarías Técnicas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Lima 2015*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima. Se estableció como objetivo general: determinar la asociación entre el Régimen disciplinario en la nueva ley de Servicio Civil y el rendimiento laboral de los trabajadores de las Secretarías Técnicas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, y como objetivos específicos: determinar la asociación entre el Régimen disciplinario en la fase instructiva y el rendimiento laboral y determinar la asociación entre el Régimen disciplinario en la fase sancionadora y el rendimiento laboral. El método y tipo de investigación fue: cuantitativo, básico, descriptivo, relacional (asociación), transversal y prospectivo. La población objetivo fueron 50 trabajadores de las Secretarías Técnicas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento que están laborando en el año 2016. Se observó que el 74,0% de los trabajadores de las Secretarías Técnicas tiene nivel regular sobre el cumplimiento del Régimen Disciplinario sobre la Nueva Ley de Servicio Civil, asimismo el 66,0% de los trabajadores tiene un nivel regular sobre su rendimiento laboral. Se concluye que el régimen disciplinario está asociado significativamente con el rendimiento laboral de los trabajadores de las Secretarías Técnicas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Esta investigación permitió la comparación de resultados en cuanto al nivel de rendimiento laboral, puesto que es una investigación enfocada al sector público.

2.1.3. Antecedentes locales

Zapata, P. (2014), desarrolló la tesis denominada: *Medición del rendimiento laboral para orientar la gestión organizacional de la empresa Sinelcon Asesoría y Servicios E.I.R.L en la Ciudad De Piura-2014*, en la Universidad Cesar Vallejo, Piura. Su

objetivo general fue: Medir el rendimiento laboral y establecer lineamientos de propuestas que permitan orientar la gestión organizacional de la empresa Sinelcon Asesoría y Servicios. Siendo sus objetivos específicos: diagnosticar la situación actual del personal de la empresa Sinelcon que permita determinar el nivel de rendimiento laboral y determinar las variables más críticas del entorno, que afectan el rendimiento laboral en la empresa Sinelcon. La investigación es descriptiva explicativa, ya que establece la relación entre ambas variables. La población de estudio estuvo conformada por 31 trabajadores. La investigación concluye: que se midió el rendimiento de los trabajadores mediante la Matriz de gestión de competencias obteniendo como resultados en casi todas las competencias ponderados (competencias en las tareas, comunicación, esfuerzo, disciplina, liderazgo, gestión y administración), menores a 2.5, reflejando el bajo rendimiento por parte de los trabajadores. Por otro lado se ha estudiado la parte externa de la empresa mediante la Matriz de Evaluación de Factores Externos (en adelante EFE) obteniendo como ponderado 2.63, lo que indica que es una empresa no consolidada en el ambiente externo. También en la Matriz competitiva se obtuvo que Sinelcon se encuentra en el último lugar con un ponderado de 2.63, en cuanto a los Grupos de Interés nos indica que hay que poner mayor énfasis en las variables de formalidad empresarial y cumplimiento de normas Técnicas.

Este antecedente es una guía para el desarrollo del marco teórico de la presente investigación. Puesto que explica conceptos acerca del rendimiento laboral, así como la importancia en el desarrollo empresarial.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Productividad

Robbins y Coulter (2010), la definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. En la fabricación, la productividad evalúa el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra. Además, la productividad está limitada por el mejoramiento tanto de las habilidades del talento humano como de los medios de producción.

Prokopenko (2001), afirma: “aunque la productividad puede significar cosas diferentes para diferentes personas, el concepto básico es siempre la relación entre la cantidad y

calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos” (pág.3).

Reflejar eficientes niveles de productividad dentro de una organización será principal responsabilidad y objetivos de los directivos (Robbins y Judge, 2009). Los recursos son administrados por las personas, quienes aportaran todos sus esfuerzos necesarios para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda mejora en la productividad dependerá principalmente del desenvolvimiento de las personas dentro de la organización (Singh, 2008, pág.21).

Asimismo, las personas encaminan todas acciones para poder alcanzar determinados objetivos o fines que son muy importantes para ellas, uno de estos fines es la actividad económica, que representa una parte muy importante para satisfacer sus necesidades en la sociedad (Perea, 2006, pág. 41).

Asimismo, es importante que la organización alinee las necesidades de las personas como seres individuales y las necesidades y deseos de los grupos, con los objetivos que la organización plantea lograr. Esto lo logra, coordinando a grupos y a individuos, a fin de obtener la colaboración y la eficacia requerida. Por esta razón, la productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora.

Es por ello que hoy en día las compañías requieren gerentes de avanzada, con sentido futurista, que las haga sobre salir dentro del contexto empresarial y suministre las bases para una permanencia en el mercado; así el gerente del futuro debe realizar los principios, siempre con su personal y analizar el entorno macroeconómico, tener como meta el aumento en la productividad, y por ende una mayor competitividad y ganancia para la empresa.

Siendo los principios para una buena productividad: despertar el sentido de pertenencia hacia la empresa, motivar al personal, considerar la importancia de cada cargo, permitir tomar decisiones, compensar salarialmente acorde con los resultados y aplicar la mega gerencia.

Es en donde la fundación CEPRONA (2012), citado en Belnalcázar (2014) establece tres dimensiones de la productividad las cuales interactúan entre sí; y, de esta manera se orientan hacia crear un mejoramiento de la productividad.



Figura 2-1. Extensiones de la productividad.
Fuente: CEPRONA (2012).

La figura anterior expresa que la productividad se puede medir en base a tres aspectos: sistemas productivos (refleja la calidad de productos y servicios), recurso humano (refleja la calidad humana) y el medio ambiente (refleja calidad de vida externa).

- **Recurso humano:** El recurso humano es el principal elemento dentro de las organizaciones, es por ello que este recurso debe ser administrado de la mejor manera posible, tanto individualmente como grupalmente, para crear un mejoramiento continuo de la productividad y elevar la calidad humana.
- **Sistema productivo:** Las empresas tanto públicas como privadas son consideradas como sistemas productivos en los cuales se encuentran inmersos los recursos humanos y materiales. Estos sistemas deben ser administrados adecuadamente, con el fin de generar mejores niveles de productividad y afianzando la calidad de productos y servicios.
- **Medio Ambiente:** La actividad productiva debe ser un ente que respete el ambiente natural que nos rodea, mediante la gestión ambiental.

Lo anteriormente expuesto no das entender que la productividad no solo se mide en base a cantidad y sistemas productivos, sino también en base a la calidad del recurso humano, por lo que actualmente la productividad se mide desde la perspectiva humana, a continuación se analizará con mayor profundidad este tema.

2.2.2. Productividad desde la perspectiva humana

La productividad de la organización es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad (Robbins y Judge, 2009). Los recursos son administrados por las personas, quienes ponen todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización tiene su génesis en las personas (Singh, 2008, pág. 78).

Las personas forman parte de una organización cuando su actividad en ésta contribuye directa o indirectamente, a alcanzar sus propias metas personales, bien sea material o inmaterial (Vroom y Deci, 1992; Parra, 1998). De acuerdo con Vroom, citado por Chiavenato (2009), son tres los factores que determinan la motivación de una persona para producir: los objetivos individuales, la relación percibida entre la alta productividad y la consecución de los objetivos individuales, y la percepción de la capacidad personal de influir en el propio nivel de productividad Chiavenato (2009, pág. 252).

La productividad es el resultado de la armonía y articulación entre la tecnología, los recursos humanos, la organización y los sistemas (Tolentino, 2004, pág. 13), considerando la combinación óptima o equilibrada de los recursos. Grandas (2000) señala que la productividad de una organización está afectada por ciertas características y comportamientos del individuo. Asimismo, Saari y Judge (2004), establecieron que los factores psicológicos son importantes en el trabajo. Otros autores han señalado el enfoque sistémico de la productividad y la influencia de las personas en ésta.

Van Der (2005), explica que la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

Por otra parte, la organización debe conciliar las necesidades y deseos de las personas como seres individuales y las necesidades y deseos de los grupos, con las necesidades y expectativas organizacionales. Esto lo logra, coordinado a grupos y a individuos, a fin de obtener la colaboración y la eficacia requerida.

Asimismo, las personas en una organización tienen comportamientos individuales y grupales, por lo que obtienen resultados individuales y como grupo. Por lo tanto, las personas trabajando individualmente obtienen un resultado o productividad individual, cuya suma no necesariamente será igual a la obtenida por el grupo.

Por esta razón, la productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora (Marchant, 2006, pág. 58).

La productividad puede considerarse entonces como la medida global del desempeño de una organización. Desde el punto de vista gerencial, la productividad es entendida como la razón output/input, por lo que es una variable orientada a resultados y está en función de la conducta de los trabajadores y de otros aspectos ajenos al entorno de trabajo (Fernández y Sánchez, 1997).

Otros autores han señalado el enfoque sistémico de la productividad y la influencia de las personas en ésta (Peters y Waterman, 1985), por lo que, la productividad de una organización está afectada por ciertas características y comportamientos del individuo, en la cual están inmersos procesos psicológicos y psicosociales (Samaniego, 1998).

De estas definiciones se desprende que son las personas, quienes en el ejercicio de su voluntad, toman las decisiones, con base a sus capacidades, para disponer de los medios o recursos, en función de generar resultados, bien sea en términos de bienes o de servicios.

2.2.2.1. Dimensiones humanas de la productividad desde la perspectiva humana

Diferentes autores han coincidido en la naturaleza multidimensional de la productividad y en la conveniencia de utilizar métodos diferentes a los tradicionales, que utilizan medidas objetivas o indicadores, por métodos de medición subjetivos basados en las percepciones de las personas involucradas en el proceso (Camisón y Cruz, 2006; Kemppilä y Lönnqvist, 2003).

En varios trabajos consultados, los autores coinciden en que no se dispone de una escala para medir subjetivamente la productividad y que haya sido aceptada y probada en su fiabilidad y validez (Camisón y Cruz, 2006, pág. 79). Métodos como el de Delphi,

el de Likert y el Análisis Factorial Confirmatorio, entre otros, se han utilizado intensivamente, evolucionando hacia escalas multidimensionales.

Fernández y Sánchez (1997), expresa que son varios los factores referidos a las personas que tienen incidencia en la productividad, como son la motivación y la satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje y la formación, la comunicación, los hábitos de trabajo, el clima laboral, las actitudes y sentimientos, la toma de decisiones, la solución de conflictos, la ergonomía, el liderazgo y estilo gerencial, la cultura organizacional, comunicación, la capacitación y recompensas (Kemppilä y Lönnqvist, 2003; Antikainen y Lönnqvist, 2006).

Quijano (2006) señala que las decisiones que toma la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, generan un impacto sobre las personas que conforman la organización. Estos procesos que se dan en la organización y que inciden en la actuación de las personas como individuos o como grupos. Unos ocurren en el individuo y le generan mayor o menor bienestar, satisfacción, motivación, compromiso, participación, entre otros, y son catalogados como psicológicos; otros, ocurren producto de la interacción y socialización de las personas como fenómenos grupales, experimentados por el conjunto y que no pueden ser explicados aisladamente ya que son producto de un sistema de significados compartidos y que inciden en el comportamiento grupal, tales como el clima, el liderazgo, la cohesión grupal y la cultura, entre otros, y son catalogados como psicosociales.

A su vez estos procesos generan unos resultados en las personas y en la organización, tales como la identificación y el sentido de pertenencia, entre otros que pueden influir en el comportamiento de los directivos y por ende en los resultados de la organización.

De acuerdo a lo expresado anteriormente y a los estudios de Quijano et al. (2008) y lo planteado por Cequea et al., (2010), los factores pueden agruparse en dimensiones de acuerdo a las perspectivas antes mencionadas:

- a) Dimensión Individual:** que está referida a la persona con necesidades que satisfacer. Los procesos individuales tienen inherencia en el bienestar, la satisfacción, la motivación para el trabajo y la vinculación a la organización y en

su actitud hacia el aprendizaje y el cambio (Robbins y Judge, 2009; Quijano, 2006).

- **Motivación:** La motivación se refiere a la energía y el esfuerzo puestos para satisfacer un deseo o meta. El empeño puesto en la consecución del objetivo dependerá de la intensidad y del tiempo en que se manifiesten las necesidades en los individuos (Robbins y Judge, 2009; Chiavenato, 2009). Por su parte, los trabajadores buscarán satisfacerlas, y por otro lado, los gerentes tendrán como objetivo motivar a la gente e inducirlos a comportarse de la forma que las organizaciones desean.
- **Satisfacción laboral:** De acuerdo con Robbins y Judge (2009) y Locke (2004) la satisfacción laboral es un estado afectivo y emocional positivo, producto de la percepción subjetiva, que es el resultado del trabajo que se realiza o de las experiencias que vivimos al realizarlo. La satisfacción laboral es vista como un proceso de retroalimentación entre las expectativas de los individuos, su desempeño y la compensación que recibe (Robbins y Judge, 2009, pág. 78). Entonces, la satisfacción laboral estará determinada por las diferencias y discrepancias entre las expectativas del trabajador, sus logros y las recompensas que le brinda la organización.
- **Identificación, compromiso e implicación:** Son conceptos psicológicos considerados como dimensiones de actitudes hacia el trabajo y tienen especial relevancia para la organización, ya que influyen en la conducta del individuo y en consecuencia afectan a la productividad y el desempeño de las organizaciones (Robbins y Judge, 2009, pág.79). Son aspectos psicológicos de la persona con su trabajo, o el grado en que la persona valora su actividad como importante y de la vinculación emocional que se desarrolle. La identificación de la persona con su trabajo está en función del conocimiento que tiene del proceso y de su responsabilidad sobre los resultados.
- **Competencias:** Las competencias están definidas como las características intrínsecas de las personas o conjunto de aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos responsables de producir un rendimiento eficiente en el trabajo y en consecuencia alcanzar los objetivos de la organización. Las competencias integran los conocimientos y las aptitudes técnicas e interpersonales del individuo (Robbins y Judge, 2009, pág. 80). Venutolo (2009), establece que las

competencias se desarrollan durante toda la vida profesional de las persona, son individuales, intransferibles e inimitables, por lo que son

- consideradas un recurso estratégico que hace flexibles y adaptables a las organizaciones. En resumen, las competencias son individuales, producto de las habilidades y destrezas, consideradas como un recurso estratégico capaz de dotar de flexibilidad y capacidad de adaptación a la empresa.

b) Dimensión Grupal: que están referidas a la actuación de las personas asociadas con otros para satisfacer necesidades comunes.

- **Cohesión:** Es un constructo multidimensional y dinámico, entendido como el conjunto de fuerzas que llevan a los individuos a permanecer en grupo y es importante porque se ha descubierto que está relacionado con la productividad de los grupos y equipos de trabajo. Además, es un vehículo excelente para el proceso de toma de decisiones (Robbins y Judge, 2009, pág. 83). La cohesión es un fenómeno de dimensión psicosocial que se manifiesta en los grupos, y de acuerdo con los autores revisados, mantiene a los individuos unidos y vinculados afectivamente, en la consecución de objetivos comunes. Una fuerte cohesión, también denominada nivel de desarrollo grupal, permite a los individuos que forman parte de los grupos ser más eficientes y productivos.
- **Participación:** La participación se estudia como un proceso grupal, capaz de contribuir a la consecución de los objetivos, mediante la incorporación de la opinión o sugerencias en la toma de decisiones. Es un proceso psicosocial, que se manifiesta cuando el individuo decide incorporar su conocimiento en la toma de decisiones y la organización establece los espacios para su concreción. La forma de participación y el contexto en el que se emplean técnicas participativas, determinan el alcance de cualquier efecto positivo sobre el rendimiento. Consecuentemente, un alto grado de participación en el trabajo eleva la motivación y la satisfacción en el trabajo, así como el compromiso con la organización.
- **Conflicto:** El conflicto es visto como un proceso que se manifiesta cuando un individuo o un grupo perciben diferencias o divergencias entre su o sus intereses individuales o grupales y los intereses de otros individuos o grupos, relacionadas con las tareas o con las relaciones socio-afectivas (Robbins y Judge, 2009, pág. 86). El conflicto es inherente a los procesos que tienen lugar en los equipos. El tratamiento efectivo del conflicto en

las organizaciones, mediante la implementación de mecanismos de resolución de conflictos y negociación, permite reducir el costo laboral del mismo, es decir, disminución de la pérdida de productividad y del bajo desempeño. Los mecanismos pueden incluir la mejora de las relaciones interpersonales y aprovechar el aprendizaje derivado de los conflictos bien conducidos.

c) Dimensión Organizacional: referida a aquellos procesos provistos por la organización y que influyen a las personas.

- **Cultura organizacional:** Se entiende al conjunto de patrones de conductas adquiridas en la organización, que son características de sus miembros. Incluye los principios, políticas, procedimientos, valores, esquemas de autoridad y responsabilidad, actitud frente a los cambios tecnológicos, entre otras. Está conformada por rutinas, normas, comportamientos y rituales que le da significado a la actuación de las personas en ese contexto organizacional (Álvarez, 2006). La cultura organizacional es una serie de creencias que conforman la base de todas las restantes creencias que los sujetos tienen respecto de la organización. Dichas presunciones, establecen cómo realizar el trabajo, cómo tratarse entre compañeros, qué comportamientos están permitidos y cuáles son censurables en el ámbito de trabajo, entre otros.
- **Liderazgo:** El liderazgo en la organización es responsable de formular el futuro deseado y establecer las guías para lograrlo, definiendo el marco estratégico del cual se deriva la planificación, considerando las características del entorno, la actuación pasada de la organización y sus propósitos a futuro, inspirando e influyendo en los individuos y en los grupos, para alcanzar el éxito (Robbins y Judge, 2009, pág. 89). El buen líder es aquel que es capaz de motivar a sus trabajadores a un máximo de producción y eficiencia. Un hombre sin embargo, sólo da lo que tiene. Para poder motivar, un líder eficaz debe saber lo que es un motivador y cómo usarlo, debe modelar con su conducta ética, estimulando la confianza con una comunicación abierta (Robbins y Judge, 2009, pág. 89). El liderazgo es un fenómeno de dimensiones psicosociales que incide sobre los individuos y los grupos. Está determinado por la cultura de la organización e incide directamente en sus resultados. El líder motiva, brinda formación para conseguir las competencias requeridas por la organización, establece vínculos con las personas y representa la cultura de la organización mediante el modelaje.

- **Clima organizacional:** Guerrero y Puerto (2007) señalan que el clima organizacional es el conjunto de percepciones con relación a la política y procedimientos, formales e informales, que caracteriza a la organización e influye en el comportamiento de las personas. El clima organizacional es determinante en la forma que toma las decisiones una organización y en las relaciones que se desarrollan en su interior. Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias positivas o negativas para la organización, y estarán determinadas por la percepción que los miembros tienen de lo que sucede en la organización (Venutolo, 2009). Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación. Mientras que entre las consecuencias negativas, podemos señalar: inadaptación, alta rotación, absentismo, poca innovación, baja productividad. El clima organizacional entonces es la forma en cómo los individuos perciben el entorno laboral en su totalidad.

2.2.3. Rendimiento laboral

Uno de los autores de mayor renombre en este ámbito, Motowidlo (2003), lo concibe como el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficacia de su organización.

Sin embargo a la hora de conceptualizar el rendimiento, nos encontramos que existe una doble perspectiva. Por un lado, algunos autores y profesionales consideran el rendimiento en términos de resultados u outputs del trabajador (como por ejemplo, el número de clientes conseguidos o la cantidad de productos fabricados). Así, por ejemplo, McCloy, Oppler y Saer (1993), la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación de los resultados de su rendimiento. Por lo tanto se podría decir que medir el rendimiento es cuantificar lo que el empleado ha hecho y su evaluación consiste en asignar un juicio del valor o la calidad de esa medida cuantificada del rendimiento.

Por otro lado existe otro grupo de especialistas y autores para los que lo correcto es considerar el rendimiento como un conjunto de conductas en el entorno laboral, en lugar de definirlo como el resultado de las mismas. En donde el rendimiento se refiere a los comportamientos que se dirigen a la consecución de dichos resultados.

Los modelos conductuales precisan justamente que los resultados nos proporcionan el contexto del rendimiento, aclarando a los trabajadores hacia dónde debe dirigirse su conducta. De la misma manera, quedarnos en el extremo contrario, centrándonos en exceso y exclusivamente en el resultado, tampoco es eficaz. Por eso, al gestionar el rendimiento necesitamos tanto los resultados como las conductas, y ésta es precisamente, la tendencia actual en las organizaciones a la hora de evaluar el rendimiento de sus trabajadores.

De manera operativa, también se suele definir el rendimiento laboral como una función de la capacidad y la motivación del trabajador (Moorhead y Griffin, 1998). En este sentido, si la motivación es el estado psicológico de activación hacia el trabajo, su resultado conductual (y por esto, observable) es el rendimiento.

Campbell (1990), define al rendimiento laboral como un comportamiento que realiza cada empleado.

Autores recientes validan las decisiones Campell, tal como Mahon (2010), que señala que el rendimiento laboral “es la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que pide su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad” (p. 67).

Asimismo Torres (2015), señaló que el término rendimiento laboral se refiere a lo que en realidad hace el individuo y no solamente lo que sabe hacer, por lo tanto le son importantes aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia y calidad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un determinado periodo), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el rendimiento de sus ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Campbell et al. (1993) afirman acertadamente, las consecuencias y los resultados en el trabajo no están bajo el control total y exclusivo del empleado, sino que pueden existir muchas otras causas de un mal rendimiento que no dependen del trabajador en sí, como por ejemplo:

- Prácticas organizativas: mala comunicación interna, formación escasa, destino no apropiado, falta de atención a las necesidades del trabajador, directrices de trabajo poco claras, etc.
- Preocupaciones relacionadas con el puesto: requisitos cambiantes o poco claros, aburrimiento o carga de trabajo excesiva, escasez de oportunidades de desarrollo, problemas con los compañeros, falta de recursos, falta de habilidades para el puesto, etc.
- Problemas personales: familiares, económicos, inestabilidad emocional, problemas para conciliar trabajo y familia, etc.
- Factores externos: sector con mucha competencia, conflicto entre los valores éticos del trabajador y las demandas del puesto, conflictos entre sindicatos y dirección, etc.

En general el rendimiento laboral abarca las conductas orientadas a la tarea como aquellas actividades diferentes a las relativas al puesto de trabajo y aquellas que están orientadas interpersonalmente. En este sentido, el rendimiento laboral se define como el conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja.

2.2.3.1. Factores que interviene en el rendimiento laboral

El análisis de los factores de rendimiento ha establecido claramente que es el resultado de la intervención de un vasto número de factores, tanto individuales (el trabajador), como situacionales (naturaleza de la tarea, la empresa); tanto subjetivos (clima laboral, motivaciones, etc.) como objetivos (condiciones materiales, salariales, etc.); tanto racionales, como irracionales.

Según Granda (2010), entre los principales factores individuales pueden considerarse:

- Factores físicos del trabajador: coordinación motora, destreza, fuerza, resistencia y limitaciones físicas.
- Factores de entrenamiento: instrucción, capacitación, experiencia laboral, adiestramiento, etc.
- Factores psicológicos: agudeza sensorial, nivel intelectual capacidad de aprendizaje, aptitudes, habilidades, personalidad, motivación, satisfacción laboral, moral, etc.

Asimismo Granda (2010), expresa que los principales factores situacionales pueden considerarse:

- Factores relacionados con la naturaleza de la tarea: mayor o menor complejidad, grado de dificultad, entrenamiento, fatiga, tedio, descanso, iluminación, ventilación, ruidos.
- Factores relacionados con la empresa: todo tipo de supervisión, incentivos remuneraciones, promociones, suelos, etc.

2.2.3.2. Evaluación del rendimiento laboral

La medición del rendimiento laboral ha recibido diferentes denominaciones. Las denominaciones más empleadas son evaluación del rendimiento laboral o evaluación del desempeño laboral. Ambas hacen referencia a la eficiencia del trabajador en desempeño de las tareas de su puesto medido en términos de habilidades, competencias y producción.

Calleja (1988) manifiesta que “la evaluación del rendimiento laboral constituye un instrumento fundamental para el logro de los objetivos organizacionales” (pág. 89).

Al procedimiento para evaluar al personal generalmente se le llama “evaluación del rendimiento”, aunque también es costumbre denominarla “calificación del desempeño”, “evaluación de méritos”, “clasificación de la eficiencia”. Tiffin (1998) define la evaluación de rendimiento como: “lo que llamamos calificación de méritos, el cual consiste en la valoración sistemática de la capacidad de un empleado hecha por su supervisor o por alguna otra persona debidamente acreditada y que conozca a la perfección el trabajo en cuestión” (pág. 67).

Asimismo Lara y De Sena (2006), precisó que “en la evaluación del rendimiento laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades durante un período de tiempo y de su potencial desarrollo” (pág. 12).

Por lo tanto se considera desde el punto de vista del estudio, que el rendimiento está en función del desempeño de las conductas en cumplimiento de tareas y lo que se busca en este tipo de trabajo es la manifestación del que hacer estandarizado de los individuos, de manera que se puedan medir la eficiencia de su trabajo.

Según Borman y Motowidlo (1993), “día a día el término rendimiento suele emplearse de forma poco estricta, incluyendo resultados y conductas. Pero aunque el rendimiento es conducta, no toda conducta es sinónimo de rendimiento, sólo la conducta que es relevante para los objetivos suele considerarse rendimiento” (pág. 87). Entonces, ¿qué tipos de rendimiento o facetas del rendimiento debemos evaluar? Los autores determinan 2 tipos diferentes de rendimiento en función de sus consecuencias para la organización:

a. Rendimiento de tarea o intra-rol: se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales, y se compone de diferentes elementos, como:

- Posesión de los conocimientos, habilidades y/o técnicas necesarias para realizar las tareas.
- Formación para otros trabajos o actualización para los cambios en las demandas de las mismas tareas.
- Aplicación del conocimiento, tareas y técnicas para conseguir los objetivos organizacionales.

Este tipo de conductas de tarea puede ser de dos tipos: el primero se basa en la transformación de materias primas en bienes y servicios. El segundo implica realizar tareas que faciliten la anterior, como por ejemplo, la planificación o la supervisión.

b. Contextual o extra-rol: conductas que la organización no exige de manera formal, pero que son necesarias para su éxito global (Brief y Motowidlo, 1986).

Se caracterizan por ser:

- Voluntarias: nunca están entre las obligaciones del puesto.
- Intencionales: es el individuo quien decide comprometerse con su empresa a través de sus comportamientos.
- Positivas: pretenden beneficiar a la organización.
- Desinteresadas: la principal motivación no es un bien personal, aunque no lo excluya.

Para Murphy (1989, 1990; Murphy y Cleveland, 1995), plantea un modelo en el que distingue cuatro grupos de conductas en el trabajo:

- a) Conductas orientadas a la tarea.
- b) Mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- c) Conductas generadoras de inactividad (alcohol y drogas, absentismo).
- d) Conductas destructivas o peligrosas.

Por su parte, también Campbell (1990, et al., 1993) presenta en su teoría del rendimiento un modelo de 8 factores que lo componen:

- a) Competencia de tarea específica del puesto: grado en que es capaz de realizar las tareas básicas o técnicas fundamentales para el trabajo. Son las conductas específicas que distinguen el contenido básico de los distintos puestos.
- b) Competencias de tarea no específicas del puesto.
- c) Competencias en la comunicación oral y escrita.
- d) Demostración de esfuerzo. Grado de compromiso del trabajador con las tareas del puesto, de manera constante e intensa en condiciones adversas.
- e) Mantenimiento de la disciplina personal. Grado en que el empleado evita las conductas negativas (como el consumo de alcohol y drogas en el trabajo, la infracción de las normas o el absentismo en exceso).
- f) Voluntad de facilitar el trabajo del grupo y de los empleados. Apoya a los compañeros, ayudando a solucionar problemas, siendo un buen modelo, y manteniendo los objetivos a la vista.
- g) Supervisión/liderazgo. Conductas dirigidas a influir en el rendimiento de los subordinados mediante la interacción personal.
- h) Gestión/administración. Conductas dirigidas a articular objetivos para la unidad o empresa, organizar personas y recursos o contribuir a la resolución de situaciones problemáticas.

Al analizar las diferentes teorías respecto a la medición del rendimiento laboral, se determina que el modelo de Campbell et al. (1993) compuesto por ocho dimensiones que componen las competencias de un trabajador para su rendimiento laboral, se considerará en la presente investigación para su respectiva evaluación.

2.2.3.2.1. Objetivos de la evaluación del rendimiento laboral

Hodgetts (1997) expresa que el: “propósito de los métodos y técnicas de evaluación del desempeño laborales es conferirle al evaluador una base para determinar que individuo están dando un rendimiento por debajo de los niveles de aceptación, quienes realizan un trabajo superior a este nivel” (pág. 98).

Existen diferentes formas para determinar el rendimiento laboral del trabajador. Desde el punto de vista del trabajo, la evaluación del desempeño puede efectuarse en cualquiera de las fases siguientes:

- Durante el entrenamiento previo. Es decir, mientras el trabajador se halla aprendiendo la tarea o actividad.
- Por simulación. Es decir, se crea un ambiente artificial de trabajo y se plantean situaciones críticas tipo a fin de apreciar el desempeño del trabajador dicha situación experimental.
- Durante el trabajo real.

Con referencia a los aspectos que se consideran en la evaluación del trabajador se considera, básicamente, los siguientes:

- La producción del trabajador. La cantidad de productos elaborados o los servicios proporcionados.
- El comportamiento del trabajador. Se obtiene información acerca de la conducta del trabajador, conociendo sus ausencias, tardanzas, quejas, rotaciones, accidentes, etc.
- Opiniones y juicios sobre el trabajador. Se obtiene opiniones sobre los superiores o sus subordinados o compañeros de igual rango, respecto al desempeño del trabajador.

En consecuencia ésta acción de evaluar el rendimiento permite implantar nuevas políticas de compensación, mejorar en el rendimiento, ayuda a tomar decisiones de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, ayuda a observar si existen problemas personales que afecten al profesional en el rendimiento del cargo.

2.2.3.3. Factor humano elemento clave en el rendimiento laboral

Para Torres (2015), si una organización desea que el personal genere un alto rendimiento laboral, es decir un trabajo con altos niveles de calidad y se incremente considerablemente la productividad, es importante que aprendan a administrar los recursos que se tienen, para lograr esto se necesita que cada uno de los colaboradores tengan una inteligencia emocional apropiada, ya que de ella influye grandemente en la establecida de la empresa, entre las que se incluyen las de seguridad y salud laboral; se debe motivar al personal para enseñarles cómo se realizan las cosas de una forma óptima, de no ser así difícilmente se puede incrementar la productividad del personal, si no están satisfechas adecuadamente las necesidades intrínsecas individuales se debe recurrir a los colaboradores más cercanos para programar todo tipo de capacidades, y así el desarrollo será mucho más adecuado para las promociones y elementos de motivación en el aspecto económico.

2.3. Glosario de términos

Conocimiento:

Son las competencias para el cumplimiento de metas que el trabajador debe tener obtener para mejorar productividad.

Evaluación de personas:

Procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa

Factores psicológicos:

Referida a la persona que involucra todos los procesos psicológicos que se dan en la interioridad del individuo.

Factores psicosociales:

Referida a la actuación de las personas cuando se asocian con otros, para satisfacer necesidades comunes.

Productividad:

Es el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción.

Productividad desde perspectiva humana:

Evalúa al trabajador en cuanto a sus aspectos psicológicos y psicosociales

Rendimiento:

Supone obtener buenos y esperados resultados con poco trabajo.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

H₀: La productividad desde la perspectiva humana no guarda relación directa significativa con el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017.

H_i: La productividad desde la perspectiva humana guarda relación directa significativa con el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017.

2.4.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

H₀: Las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana no se asocian positivamente y de manera significativa con el rendimiento laboral.

H_i: Las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana se asocian positivamente y de manera significativa con el rendimiento laboral.

2.5. Identificación, definición y operacionalización de variables

2.5.1. Variable a estudiar:

Teniendo en cuenta que la investigación es correlacional se han determinado como variables en estudio:

Variable 1: Productividad desde la perspectiva humana

Variable 2: Rendimiento laboral

2.5.2. Definición conceptual y operacional de la variable de estudio

Definición conceptual de productividad desde la perspectiva humana

Es la capacidad de la empresa de reconocer que cada colaborador está inmerso a una serie de procesos psicológicos y psicosociales, es decir, que el trabajador necesita estar motivado, satisfecho, integrado y comprometido con la organización para que genere mejores rendimientos en la organización. (Quijano et al., 2008).

Definición operacional de productividad desde la perspectiva humana La variable se vuelve operativa al ser medida a través de las dimensiones: dimensión individual, dimensiones grupales y dimensiones organizacionales, que son expresados por los estudios de Cequea et al. (2010).

Definición conceptual de rendimiento laboral

Se concibe al rendimiento laboral como aquellos comportamientos, capacidades y competencias que son relevantes para las metas organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo. (Murphy, 1990).

Definición operacional de rendimiento laboral

Para poder medir la variable rendimiento laboral, se ha considerado como dimensiones de estudio a: competencia de tarea básicas, competencia de tareas no específicas, competencia de comunicación, demostración de esfuerzo, disciplina personal, facilita trabajo de los demás, supervisión - liderazgo y gestión y administración, basados en los estudios de Campbell et al. (1993).

Tabla 2-1. Operalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Productividad desde la perspectiva humana	Dimensión individual	Motivación
		Competencias
		Satisfacción
		Identificación, compromiso e implicación
	Dimensiones grupales	Cohesión
		Conflicto
		Participación
	Dimensiones organizacionales	Cultura
		Liderazgo
		Clima organizacional

Fuente: Estudios basados en Cequea et al. (2010).

Rendimiento laboral	Competencia de tarea básicas	Tareas básicas
	Competencia de tareas no específicas	Tareas no específicas
	Competencia de comunicación	Comunicación oral
		Comunicación escrita
	Demostración de esfuerzo	Compromiso de trabajo
		Trabajo en condiciones adversas
	Disciplina personal	Evita conductas negativas
		Vestimenta adecuada
	Facilita trabajo de los demás	Apoyo a compañeros
		Soluciona problemas
		Mantiene objetivos
	Supervisión y liderazgo	Interacción personal
	Gestión y administración	Articula objetivos
		Organiza personas y recursos
		Resuelve problemas

Fuente: Campbell et al. (1993). *Una teoría del rendimiento*.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

Según su enfoque es un tipo de investigación cuantitativa. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) una investigación cuantitativa se refiere “a la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5). Por lo tanto la presente investigación es cuantitativa al ser analizada estadísticamente.

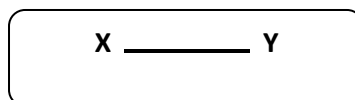
Según el tiempo es una investigación transversal, puesto que se realizará una prueba a un solo grupo, en un mismo momento, sin manipular los hallazgos.

3.2. Nivel de investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2010), las investigaciones pueden ser exploratorias, descriptivas, correlativas y explicativas. Siendo la presente investigación descriptiva correlacional; puesto que busca la relacionar ambas variables de estudio.

3.3. Diseño de investigación

El diseño de esta investigación es no experimental, transversal, correlacional, por lo tanto el diseño de investigación será el siguiente:



Dónde:

X: Representa la productividad desde la perspectiva humana

Y: Representa el rendimiento laboral

3.4. Sujetos de la investigación

La población de estudio está conformada por la totalidad de los colaboradores nombrados y contratados con encargaturas que supervisan labores de ellos mismos y compañeros de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, de las ciudades tumbes, Piura, Cutervo, Chota Jaén, Libertad, Lambayeque y Cajamarca,

GMR Norte (Ver Anexo c). Los cuales son 53 trabajadores. Al ser una población finita, se censará a la población.

Cuadro 3-1. Distribución de Trabajadores por UDR

UDR	TOTAL PERSONAL INTEGRAL A GMRN		TOTAL PERSONAL POR UDR DEL AMBITO GMRN
	Nombrado-CAP	Contratado - CAS	
Tumbes	0	5	5
Piura I	2	7	9
Piura II	1	6	7
Cutervo	0	4	4
Chota	2	3	5
Jaen	0	4	4
Libertad	0	4	4
Lambayeque	2	4	6
Cajamarca	1	3	4
GMR NORTE	0	5	5
TOTAL	8	45	53

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal-SIS
Elaboración: Propia

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recolección de datos es la encuesta, para lo cual la investigación utilizó al cuestionario como instrumento para la medición de las variables en estudio. Para la aplicación del cuestionario se identificó a 9 colaboradores del total de la población, a quienes se les encargó liderar el desarrollo de esta, entre Directores, Supervisores Financieros y Medico Supervisor Prestacional de mayor credibilidad, responsabilidad y habilidad de cada UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte; y se envió el cuestionario a través de los correos electrónicos y se socializó con los colaboradores para el desarrollo del mismo; con el fin de conocer la percepción de los trabajadores que respondieron los cuestionarios (Anexo A – “Cuestionario para la medición de la productividad desde la perspectiva humana” y Anexo B “Cuestionario para la medición del rendimiento laboral”). De esta forma, existió una limitación el hecho que no hubo supervisión directa en el sujeto que respondió el cuestionario.

Para la medición de la variable productividad desde la perspectiva humana el cuestionario está constituido por 24 ítems organizados en 3 dimensiones de acuerdo a

los estudios de Cequea et al. (2010). A la vez para la variable rendimiento laboral está constituido por 18 ítems organizados en 8 dimensiones de acuerdo a los estudios de Campell et al. (1993).

Las respuestas de los cuestionarios tienen opciones de respuesta de tipo Likert, para ello se utilizaron cinco categorías de respuesta.

Para la productividad desde la perspectiva humana:

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces sí y otras veces no	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Para determinar el nivel productividad desde la perspectiva humana:

Categorías	Niveles	Rangos de medición
Nunca	Muy Bajo	1 a ≤ 1.8
Casi nunca	Bajo	>1.8 a ≤ 2.6
Algunas veces sí y otras veces no	Regular	>2.6 a ≤ 3.4
Casi siempre	Alto	>3.4 a ≤ 4.2
Siempre	Muy alto	>4.2 a ≤ 5

Para el rendimiento laboral:

Malo	Tolerable	Regular	Bueno	Óptimo
1	2	3	4	5

Para determinar los niveles de rendimiento laboral se consideraron los siguientes niveles:

Categorías	Niveles	Rangos de medición
Malo	Muy Bajo	1 a ≤ 1.8
Tolerable	Bajo	>1.8 a ≤ 2.6
Regular	Regular	>2.6 a ≤ 3.4

Bueno	Alto	>3.4 a ≤ 4.2
Optimo	Muy alto	>4.2 a ≤ 5

3.6. Técnicas de análisis de datos

Para el proceso de la información obtenida después de la aplicación de los instrumentos se utilizaron los programas IBM SPSS 23.0 y EXCEL, en donde se construyó los cuadros y gráficos, así como se calculó las frecuencias descriptivas de cada dimensión establecida en la encuesta. Para la correlación entre las variables de estudio, se analizó a través del coeficiente de correlación de Spearman.

El coeficiente de correlación varía entre 0 y 1, pudiendo ser positivo o negativo, utilizándose un nivel de significación del 5%.

Para que exista una correlación positiva se debe de cumplir que:

ROH: correlación, $r > 0.3$;

Sig: nivel de significancia, $\text{Sig} < 0.05$

Así mismo una correlación positiva puede estar entre los siguientes rangos:

Correlación positiva moderada	0.4 - 0.69
Correlación positiva alta	0.7 - 0.89
Correlación positiva muy alta	0.9 – 0.99
Correlación positiva grande y perfecta	1

Por lo tanto para que exista una correlación positiva significativa los resultados deben estar entre los rangos 0.9 - 1.

3.7. Calculo del Indicador de Fiabilidad del Alfa de Cronbach

EL indicador alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La validez de un instrumento mide aquello que se pretenda medir. El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,7; por debajo de ese

valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por su parte, el valor máximo esperado es 0,90, considerándose que la escala es excelente.

En primer lugar antes de determinar la confiabilidad a través del alfa de cronbach, se realizó una prueba piloto, la cual para ello se seleccionó el 20% de la población total en estudio, la cual se les aplicó a 10 trabajadores de la UDR, que fueron seleccionados de manera aleatoria. Luego de aplicar la prueba piloto de los cuestionarios, se calculó el indicador de fiabilidad alfa de cronbach, a través del programa SPSS 23.

Cuadro 3-2. Indicador Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad		
Dimensiones	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Totales	,962	42
PRODUCTIVIDAD HUMANA	,934	24
Dimensión individual	,877	12
Dimensión grupal	,907	6
Dimensión organizacional	,855	6
RENDIMIENTO LABORAL	,747	18
Competencia de tarea básicas	,920	2
Competencia de tareas no específicas	,844	2
Competencia de comunicación	,846	2
Demostración de esfuerzo	,835	2
Disciplina personal	,829	2
Facilita trabajo de los demás	,852	2
Supervisión y liderazgo	,917	3
Gestión y administración	,892	3

Fuente: Análisis de fiabilidad- SPSS 23.

El cuadro anterior detalla un resultado de 0,962 puntos demostrando que el cuestionario es fiable para el desarrollo de la investigación. Asimismo los resultados por cada dimensión también mostraron resultados fiables para su medición, así como también se obtuvo un resultado de 0,934 y 0,747 para las variables productividad desde la perspectiva humana y rendimiento laboral.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Nivel de productividad desde la perspectiva humana en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

4.1.1. Dimensión individual

Tabla 4-1. Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión individual: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Motivación	3,50	,70027
Competencia	3,24	,75066
Satisfacción	3,26	,85262
Identificación	4,05	,97697
Compromiso	4,29	,72347
Implicación	4,32	,56411
DIMENSIÓN INDIVIDUAL	3,78	,54493

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

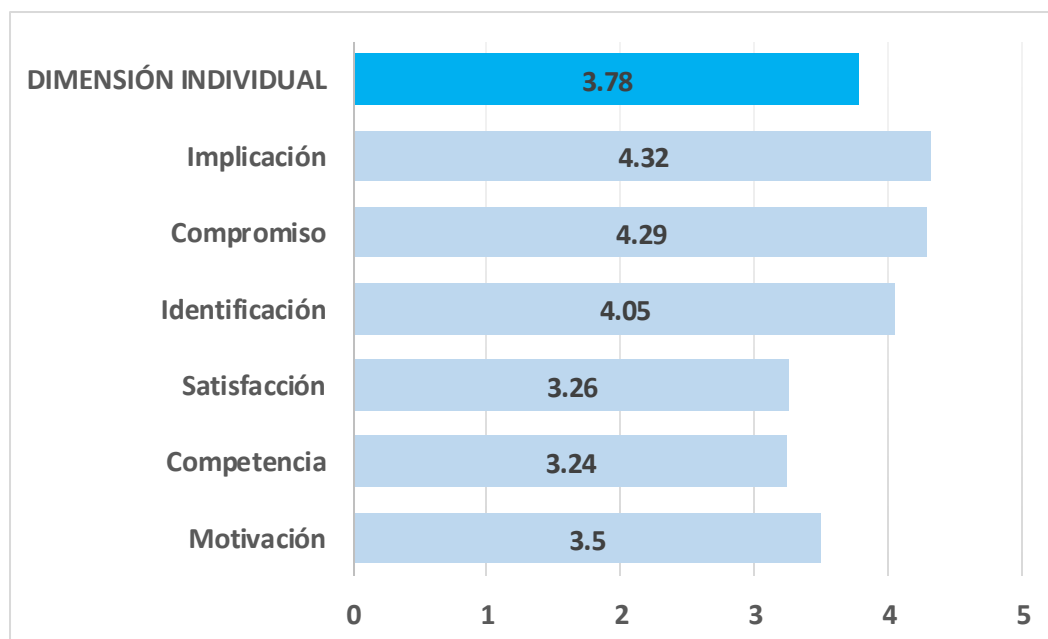


Figura 4-1: Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión individual de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-1.

Los promedios superiores a los 3.4 puntos dan cuenta a un nivel alto en los indicadores relacionados a la dimensión individual. Así, los empleados muestran niveles regulares por la competencia en que la institución incentiva el aprendizaje para que adquieran nuevos conocimientos y se realice capacitación para conseguir resultados en el trabajo diario. A la vez muestran un nivel regular en la satisfacción de las condiciones laborales (ascensos, vacaciones, seguridad en el trabajo, y satisfacción con el trabajo en sí mismo, con los sueldos, oportunidades de ascenso, la supervisión y con los propios compañeros de trabajo, etc.

Un nivel alto genera la motivación en los aspectos extrínsecos (salarios, condiciones laborales, políticas organizacionales, etc.) y los aspectos intrínsecos (reconocimientos, logro, progreso, etc.) (Promedio cercano a 4.2 puntos).

Se evidenció niveles muy altos respecto al compromiso a través del vínculo con la organización (sus objetivos, metas, valores, formas de hacer, etc.), así como el compromiso afectivo, continuo y normativo en la institución. Asimismo existe identificación con el grupo de trabajo, a través de la vinculación del trabajador con su grupo de trabajo, al mostrar conciencia de pertenecer a la institución, al sentirse orgullosos y que desean seguir permaneciendo en la institución, mostrando niveles también muy altos por los promedios mayores de 4.2 puntos.

4.1.2. Dimensión grupal

Tabla 4-2. Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión grupal: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Cohesión	3,83	,87675
Conflicto	3,28	1,04011
Participación	3,44	,91809
DIMENSIÓN GRUPAL	3,52	,82603

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

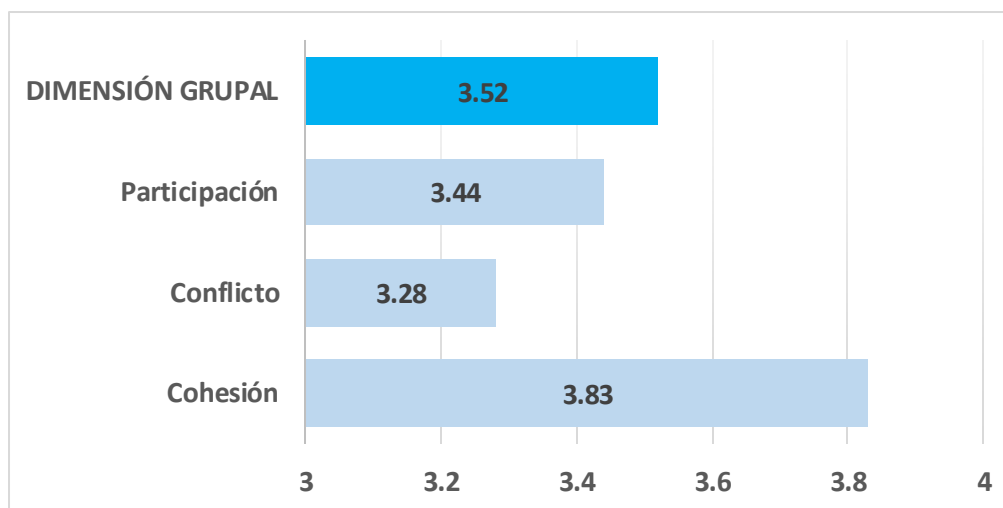


Figura 4-2: Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión grupal de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-2.

Los resultados en la tabla y figura anterior, sugieren que todos los aspectos relacionados a la dimensión grupal generan un nivel alto, evidenciado por la cohesión es decir, los trabajadores sienten que sus compañeros de trabajo están vinculados afectivamente, en la consecución de objetivos comunes y existe nivel de desarrollo grupal, que le permite formar parte de los grupos para ser más eficiente y productivo.

Asimismo se evidencia un nivel alto en la participación de los trabajadores para incorporar su conocimiento en la toma de decisiones, permitiéndole la institución establecer espacio para su concreción y se emplean técnicas participativas, que determinan el alcance de cualquier efecto positivo sobre el rendimiento, esto al mostrar un promedio mayor de 3.4 puntos.

Sin embargo se muestra un nivel regular en cuanto a la implementación de mecanismos de resolución de conflictos y negociación, que permite reducir la pérdida de productividad y bajo desempeño y en cuanto al establecimiento de mejoras de las relaciones interpersonales y aprovechamiento del aprendizaje derivado de los conflictos bien conducidos, esto se evidenció con un promedio menor de 3.4 puntos.

4.1.3. Dimensión organizacional

Tabla 4-3. Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión organizacional: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Cultura	4,25	,60940
Liderazgo	3,80	,89518
Clima organizacional	3,94	1,12942
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	4,00	,73960

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

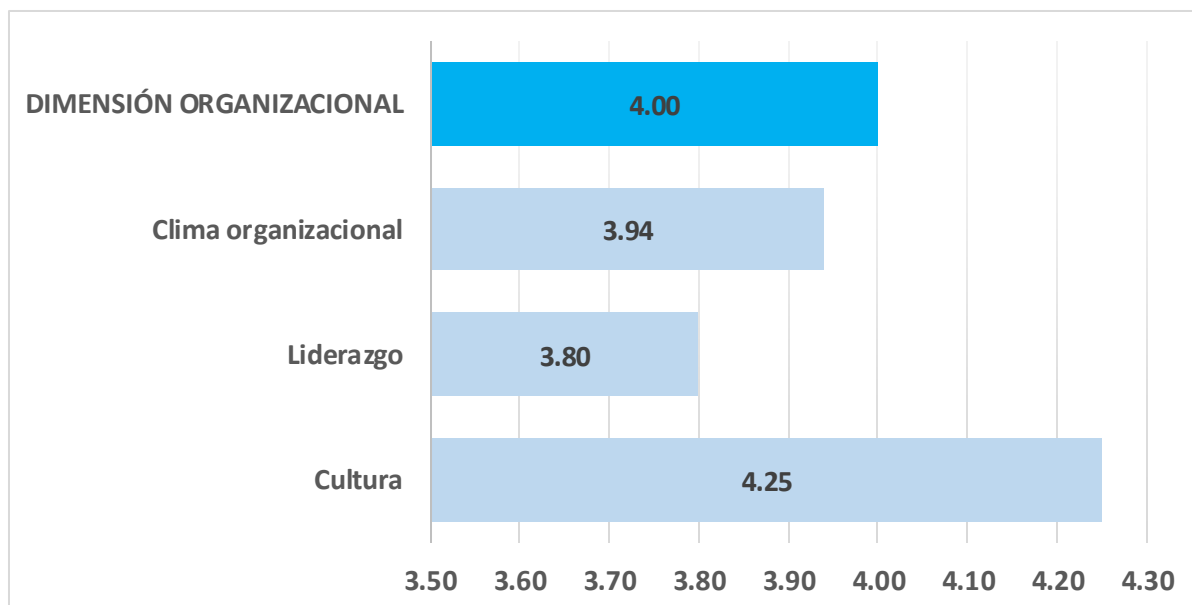


Figura 4-3: Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la dimensión organizacional de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-3.

Con relación a la dimensión organizacional, los resultados también dan razón de un nivel alto, por los promedios entre 3.4 y 4.2 puntos respecto al liderazgo de los superiores, al mostrar una conducta de confianza, comunicación, motivación que establece vínculos con las personas y representa la cultura de la organización mediante su propio modelaje, a la vez permite a los colaboradores una completa libertad en su trabajo.

Así mismo respecto al ambiente laboral que rodea el trabajo diario influye en la manera de hacer de los trabajadores, la cual es positiva, y existe reacción valorativa del grupo frente a aspectos de la vida organizativa que incluye juicios de valor, emociones y comportamientos compartidos, esto evidencia un promedio menor de 4.2 puntos.

Sin embargo la cultura es el indicador que mostró un nivel muy alto al evidenciar que se conocen los principios, políticas, procedimientos, valores, esquemas de autoridad y responsabilidad, para las actitudes frente a los cambios tecnológicos, entre otras, así como también los trabajadores saben cómo tratarse entre compañeros, qué comportamientos están permitidos y cuáles son censurables en el ámbito de trabajo.

Tabla 4-4. Nivel de productividad desde la perspectiva humana: promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
DIMENSIÓN INDIVIDUAL	3,78	,54493
DIMENSIÓN GRUPAL	3,52	,82603
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	4,00	,73960
PRODUCTIVIDAD HUMANA	3,77	,57645

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

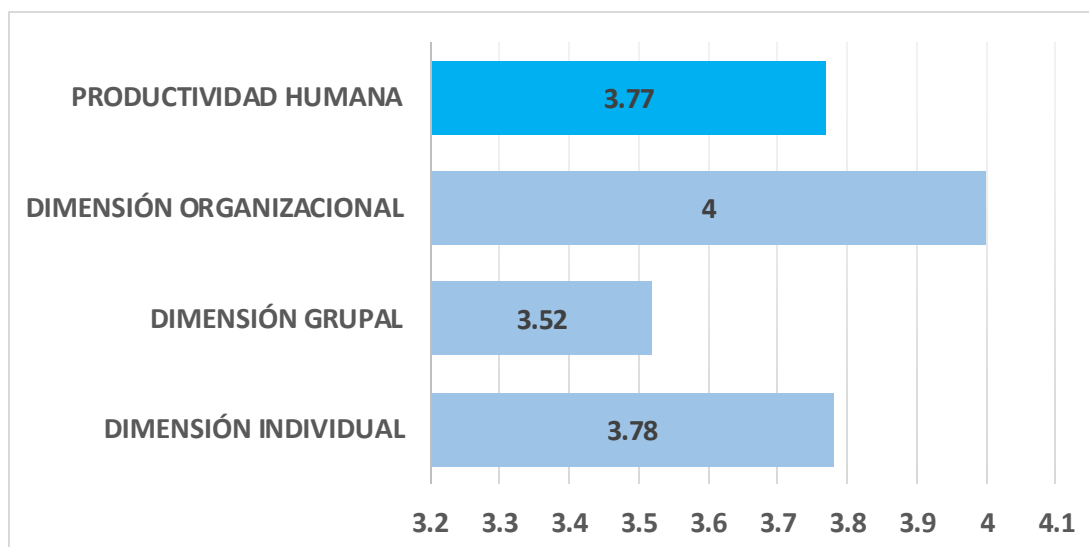


Figura 4-4: Nivel de productividad desde la perspectiva humana en la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-4.

La tabla y la figura anterior muestran el resumen descriptivo de las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana. Los resultados insinúan un nivel alto, esto evidenciado con promedios menores de 4.2 puntos en la dimensión individual, grupal y organizacional.

En general los trabajadores indican que el nivel de productividad desde la perspectiva humana es alta.

Tabla 4-5. Nivel de productividad desde la perspectiva humana: porcentaje

Dimensiones/indicadores	MUY BAJO		BAJO		REGULAR		ALTO		MUY ALTO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	N	N	%	N	%	N	%
Motivación	1	1,9%	3	5,7%	16	30,2%	27	50,9%	6	11,3%	53	100,0%
Competencia	1	1,9%	11	20,8%	22	41,5%	17	32,1%	2	3,8%	53	100,0%
Satisfacción	3	5,7%	8	15,1%	21	39,6%	16	30,2%	5	9,4%	53	100,0%
Identificación	2	3,8%	3	5,7%	3	5,7%	24	45,3%	21	39,6%	53	100,0%
Compromiso	0	0,0%	2	3,8%	4	7,5%	20	37,7%	27	50,9%	53	100,0%
Implicación	0	0,0%	0	0,0%	3	5,7%	22	41,5%	28	52,8%	53	100,0%
DIMENSIÓN INDIVIDUAL	0	0,0%	2	3,8%	9	17,0%	30	56,6%	12	22,6%	53	100,0%
Cohesión	3	5,7%	0	0,0%	8	15,1%	28	52,8%	14	26,4%	53	100,0%
Conflicto	4	7,5%	8	15,1%	17	32,1%	16	30,2%	8	15,1%	53	100,0%
Participación	4	7,5%	4	7,5%	14	26,4%	25	47,2%	6	11,3%	53	100,0%
DIMENSIÓN GRUPAL	3	5,7%	2	3,8%	16	30,2%	23	43,4%	9	17,0%	53	100,0%
Cultura	0	0,0%	0	0,0%	5	9,4%	18	34,0%	30	56,6%	53	100,0%
Liderazgo	2	3,8%	4	7,5%	7	13,2%	22	41,5%	18	34,0%	53	100,0%
Clima organizacional	3	5,7%	4	7,5%	7	13,2%	24	45,3%	15	28,3%	53	100,0%
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	0	0,0%	4	7,5%	8	15,1%	23	43,4%	18	34,0%	53	100,0%
PRODUCTIVIDAD HUMANA	0	0,0%	2	3,8%	8	15,1%	32	60,4%	11	20,8%	53	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

La tabla 4-5 presenta los resultados con otra visión de la productividad desde la perspectiva humana en la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS. Se muestran los porcentajes del nivel de productividad desde la perspectiva humana ligado a cada uno de los indicadores que la conforman.

La mayoría de los trabajadores muestran un nivel alto en la dimensión individual (56.6%), esto evidenciado en los indicadores motivación (50.9%) e identificación (45.3%). Mientras que en los indicadores compromiso (50.9%) e implicación (52.8%) mostraron niveles muy altos. Sin embargo se mostró un nivel regular en la competencia (41.5%) y satisfacción (39.6%).

Dentro de la dimensión grupal (43.4%) alto, los indicadores que generan mayor nivel de productividad desde la perspectiva humana son la cohesión (52.8%) y la participación (47.2%) al evidenciar niveles altos. Sin embargo mostro un nivel regular respecto al conflicto (32.1%).

Con relación a la dimensión organizacional (43.4%) alto, también se genera un nivel alto de productividad desde la perspectiva humana, siendo los más resaltantes, el liderazgo (41.5%) y el clima organizacional (45.3%). Mientras que respecto a la cultura (56.6%) se torna como muy alto de acuerdo a la opinión de los trabajadores.

En general el 60.4% de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, expresa que existe un nivel de alto de productividad desde la perspectiva humana, y solo el 3.8% lo considera como bajo.

4.2. Nivel de rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

4.2.1. Competencia de tareas básicas

Tabla 4-6. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas básicas: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Tareas básicas	4,14	,64583
COMPETENCIA DE TAREAS BÁSICAS	4,14	,64583

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

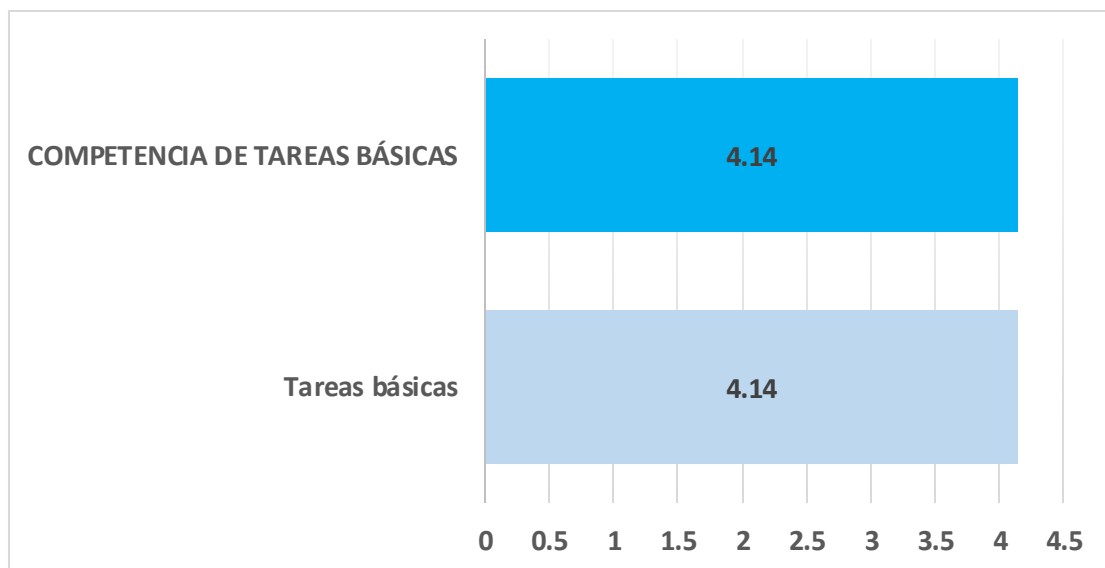


Figura 4-5: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-5.

De acuerdo a los resultados de la tabla y figura anterior el nivel de rendimiento en la dimensión tareas básicas es alto al percibirse un promedio mayor de 3.4 puntos.

Respecto a este indicador implica que la mayoría de los trabajadores muestran un rendimiento bueno en cuanto a realizar las tareas básicas del puesto así como también tienen los conocimientos básicos y necesarios para realizar su trabajo.

4.2.2. Competencia de tareas no específicas

Tabla 4-7. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de tareas no específicas: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Tareas no específicas	3,80	,64554
COMPETENCIA TAREAS NO ESPECÍFICAS	3,80	,64554

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

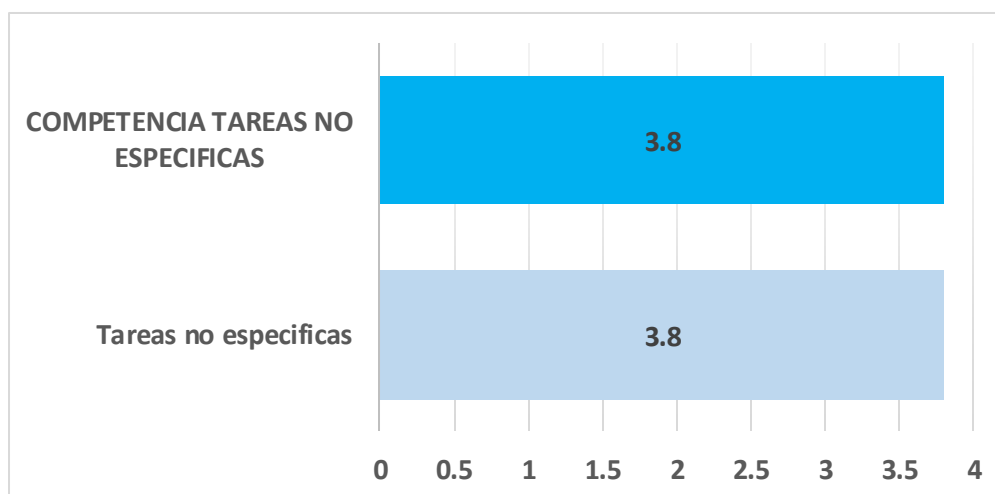


Figura 4-6: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión tareas no específicas de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.
Fuente: Tabla 4-6.

Un promedio superior a 3.4 puntos indican un nivel alto en cuanto al nivel de rendimiento en las competencias de tareas no específicas.

Estos resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores son capaces de realizar tareas no específicas del puesto, es decir también realiza funciones de otros puestos así como también tienen los conocimientos, competencias y habilidades para aprender otras funciones de manera rápida.

4.2.3. Competencia de comunicación

Tabla 4-8. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de comunicación: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Comunicación oral	3,9811	,84331
Comunicación escrita	3,8491	,76952
COMPETENCIA DE COMUNICACIÓN	3,9151	,75151

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

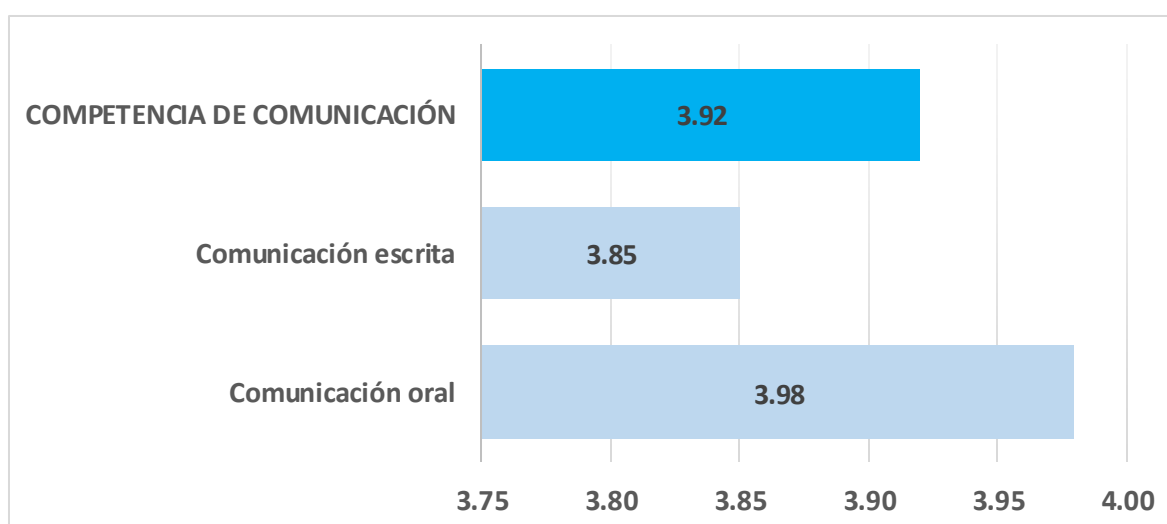


Figura 4-7: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión competencia de comunicación de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-7.

Con relación a la dimensión competencia de comunicación, los resultados dan razón a un nivel rendimiento alto, por los promedios entre 3.4 y 4.2 puntos en los indicadores que la conforman: comunicación oral y comunicación escrita.

Respecto a la comunicación oral se evidencia que la mayoría de los trabajadores establecen comunicación oral tanto vertical como horizontal en la organización. Asimismo en cuanto a la comunicación escrita la mayoría de los trabajadores establecen comunicación escrita tanto vertical como horizontal en la organización.

4.2.4. Demostración de esfuerzo

Tabla 4-9. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión demostración de esfuerzo: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Compromiso de trabajo	4,0000	,89872
Trabajo en condiciones adversas	3,8868	,80049
DEMOSTRACIÓN_ESFUERZO	3,9434	,78850

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

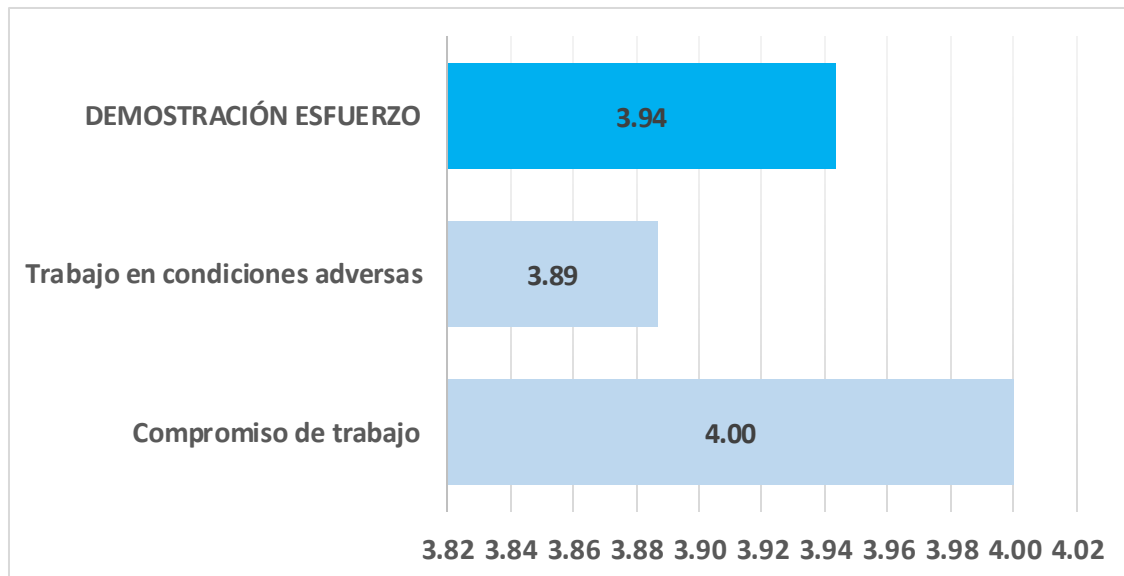


Figura 4-8: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión demostración de esfuerzo de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-8.

Los resultados anteriores nos evidencian que en la dimensión demostración de esfuerzo el nivel de rendimiento es alto, al mostrar promedios entre 3.4 y 4.2 puntos en los indicadores que la conforman: compromiso de trabajo y trabajo en condiciones adversas.

Se evidencia un alto grado de compromiso con las tareas del puesto, a la vez, la mayoría de los trabajadores realizan su trabajo de manera constante e intensa en condiciones adversas.

4.2.5. Disciplina personal

Tabla 4-10. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión disciplina personal: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Evita conductas negativas	4,00	,78446
Vestimenta adecuada	3,92	,85145
DISCIPLINA PERSONAL	3,96	,69924

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

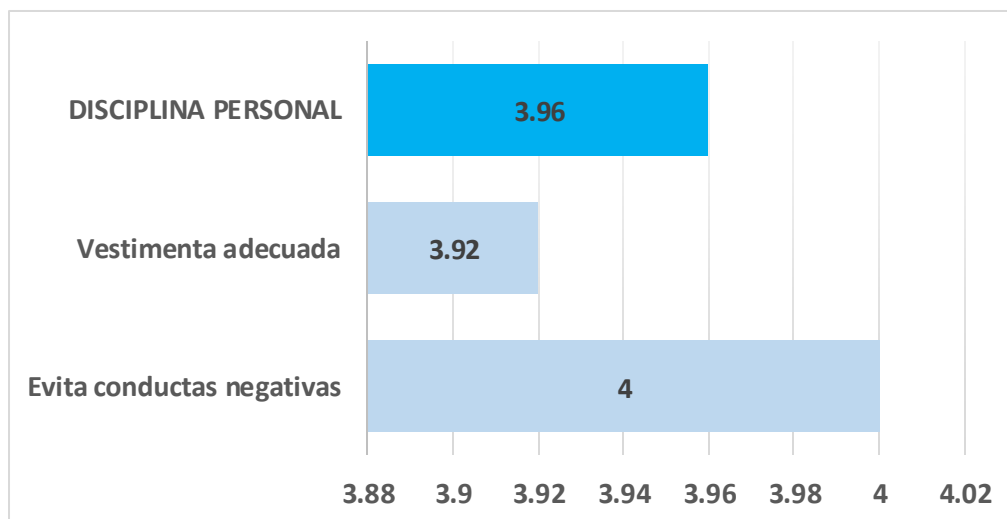


Figura 4-9: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión disciplina personal de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-9.

Los resultados en la tabla y figura anterior, sugiere que los aspectos relacionados a la dimensión disciplina personal, mostró un nivel alto, evidenciado porque la mayoría de los trabajadores evitan conductas negativas durante horas de trabajo, así como también, los trabajadores lucen siempre impecables y con la vestimenta adecuada, al evidenciar promedios mayores de 3.4 puntos.

4.2.6. Facilita el trabajo a los demás

Tabla 4-11. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión facilita trabajo a los demás: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Apoyo a compañeros	3,98	,74655
Mantiene objetivos	3,94	,79458
FACILITA TRABAJO A LOS DEMÁS	3,96	,71957

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

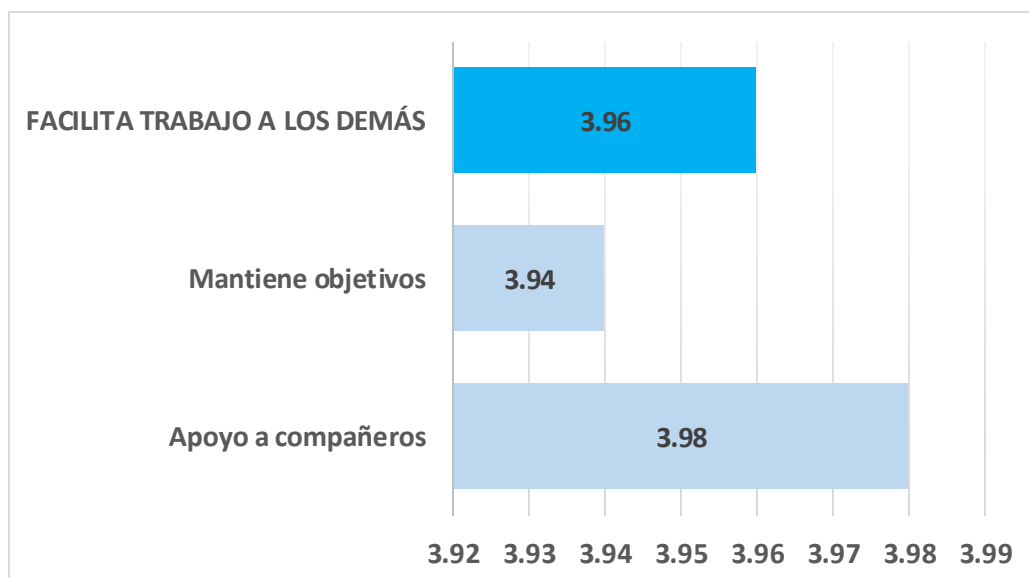


Figura 4-10: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión facilita trabajo a los demás de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-10.

Con relación a la dimensión facilita el trabajo de los demás, los resultados también dan razón de un nivel alto, por los promedios entre 3.4 y 4.2 puntos.

Esto se evidencia respecto al apoyo a compañeros en el trabajo y para solucionar problemas, a la vez esta solución de problemas se realiza manteniendo los objetivos presentes de la institución.

4.2.7. Supervisión y liderazgo

Tabla 4-12. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión supervisión y liderazgo: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Interacción personal	3,4969	,85641
SUPERVISIÓN Y LIDERAZGO	3,4969	,85641

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

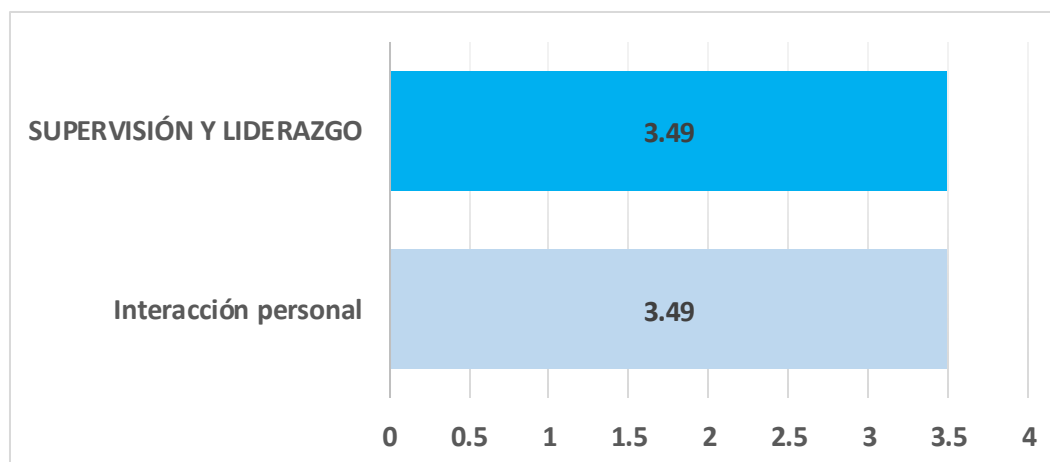


Figura 4-11: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión supervisión y liderazgo de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.
Fuente: Tabla 4-11.

En cuanto a la dimensión supervisión y liderazgo, se evidencia un nivel de rendimiento alto, al mostrar un promedio superior de 3.4 puntos.

Asimismo está compuesto por el indicador interacción personal que mostró un nivel alto respecto a que los trabajadores supervisan su trabajo y el de los demás, lideran grupos de trabajo e influyen en el cumplimiento de los objetivos, así como también los trabajadores establecen conductas que influyen en el rendimiento de los demás.

4.2.8. Gestión y administración

Tabla 4-13. Nivel de rendimiento laboral en la dimensión gestión y administración: promedio.

Indicadores	Media	Desviación estándar
Articula objetivos	3,83	,77796
Organiza personas	3,79	,79320
Resuelve problemas	3,83	,75284
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	3,82	,70276

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

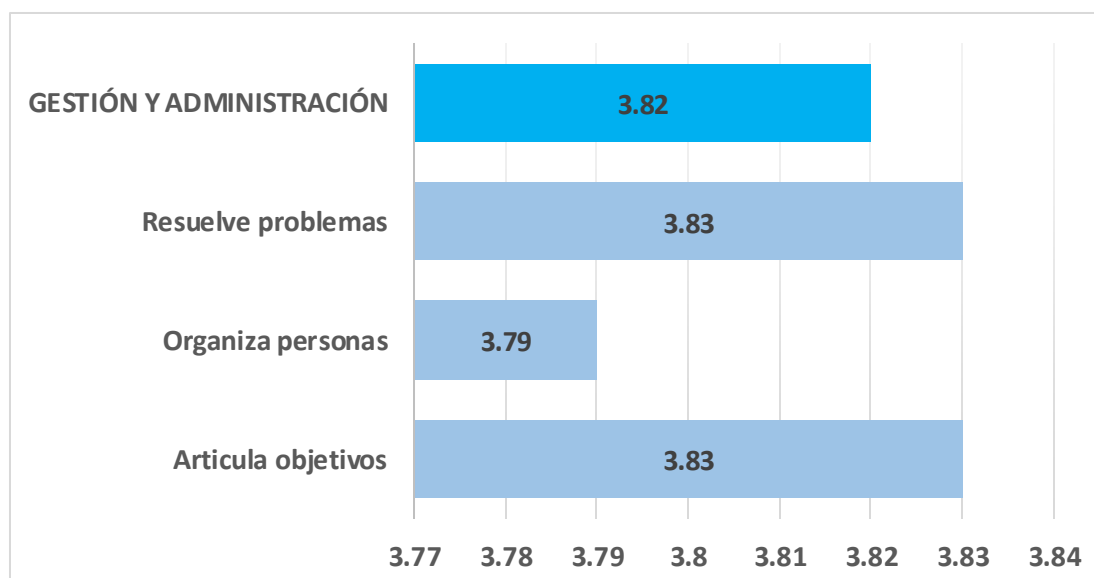


Figura 4-12: Nivel de rendimiento laboral en la dimensión gestión y administración de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-12.

Respecto a la dimensión gestión y administración, se refleja un nivel de rendimiento alto, con promedio superior de 3.2 puntos.

Esto evidencia que la mayoría de los trabajadores realizan conductas que permiten articular los objetos de la empresa, tienen la capacidad de organizar personas y recursos para solucionar algún problema, a la vez los trabajadores tienen la capacidad para solucionar problemas en tiempos adversos.

Tabla 4-14. Nivel de rendimiento laboral: promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
Competencia tareas básicas	4,14	,64583
Competencia tareas no específicas	3,80	,64554
Competencia comunicación	3,92	,75151
Demostración esfuerzo	3,94	,78850
Disciplina personal	3,96	,69924
Facilita demás	3,96	,71957
Supervisión liderazgo	3,49	,85641
Gestión administrativa	3,82	,70276
RENDIMIENTO LABORAL	3,85	,61366

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

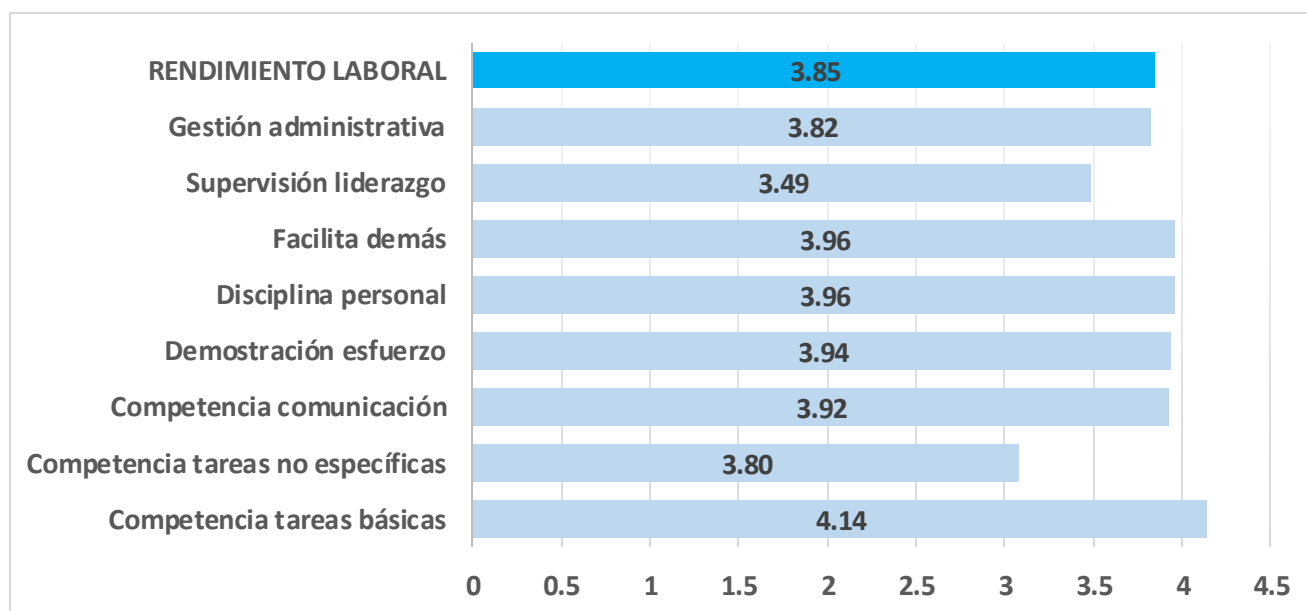


Figura 4-13: Nivel de rendimiento laboral de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Fuente: Tabla 4-13.

La tabla y la figura anterior muestran el resumen descriptivo de las dimensiones del rendimiento laboral. Los resultados insinúan un nivel alto, esto evidenciado con promedios menores de 4.2 puntos en la dimensión competencia de tareas básicas (4.14 puntos), facilita a los demás, disciplina personal, ambos con promedios de (3.96 puntos), demostración de esfuerzo (3.94 puntos), competencia de comunicación (3.92 puntos), gestión administrativa (3.82 puntos), supervisión de liderazgo (3.49 puntos) y competencia de tareas no específicas (3.80 puntos).

Tabla 4-15. Nivel de rendimiento laboral: porcentaje

DIMENSIONES/INDICADORES	MUY BAJO		BAJO		REGULAR		ALTO		MUY ALTO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	N	N	%	N	%	N	%
Tareas básicas	0	0,0%	2	3,8%	3	5,7%	31	58,5%	17	32,1%	53	100,0%
COMPETENCIA TAREAS BÁSICAS	0	0,0%	2	3,8%	3	5,7%	31	58,5%	17	32,1%	53	100,0%
Tareas específicas	0	0,0%	4	7,5%	8	15,1%	30	56,6%	11	20,8%	53	100,0%
COMPETENCIA TAREAS NO ESPE	0	0,0%	4	7,5%	8	15,1%	30	56,6%	11	20,8%	53	100,0%
Comunicación oral	0	0,0%	1	1,9%	16	30,2%	19	35,8%	17	32,1%	53	100,0%
Comunicación escrita	0	0,0%	2	3,8%	14	26,4%	27	50,9%	10	18,9%	53	100,0%
COMPETENCIA COMUNICACIÓN	0	0,0%	1	1,9%	13	24,5%	23	43,4%	16	30,2%	53	100,0%
Compromiso trabajo	0	0,0%	4	7,5%	9	17,0%	23	43,4%	17	32,1%	53	100,0%
Trabajo condiciones	0	0,0%	3	5,7%	11	20,8%	28	52,8%	11	20,8%	53	100,0%
DEMOSTRACION DE ESFUERZO	0	0,0%	4	7,5%	6	11,3%	27	50,9%	16	30,2%	53	100,0%
Evita conductas negativas	0	0,0%	1	1,9%	13	24,5%	24	45,3%	15	28,3%	53	100,0%
Vestimenta adecuada	0	0,0%	3	5,7%	12	22,6%	24	45,3%	14	26,4%	53	100,0%
DISCIPLINA PERSONAL	0	0,0%	2	3,8%	5	9,4%	29	54,7%	17	32,1%	53	100,0%
Apoyo de compañeros	0	0,0%	0	0,0%	15	28,3%	24	45,3%	14	26,4%	53	100,0%
Mantiene objetivos	0	0,0%	1	1,9%	15	28,3%	23	43,4%	14	26,4%	53	100,0%
FACILITA DEMAS	0	0,0%	0	0,0%	12	22,6%	25	47,2%	16	30,2%	53	100,0%
Interacción personal	1	1,9%	5	9,4%	21	39,6%	16	30,2%	10	18,9%	53	100,0%
SUPERVISION LIDERAZGO	1	1,9%	5	9,4%	21	39,6%	16	30,2%	10	18,9%	53	100,0%
Articula objetivos	1	1,9%	0	0,0%	15	28,3%	28	52,8%	9	17,0%	53	100,0%
Organiza personas	0	0,0%	3	5,7%	14	26,4%	27	50,9%	9	17,0%	53	100,0%
Resuelve problemas	0	0,0%	2	3,8%	14	26,4%	28	52,8%	9	17,0%	53	100,0%
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	0	0,0%	2	3,8%	12	22,6%	28	52,8%	11	20,8%	53	100,0%
RENDIMIENTO LABORAL	0	0,0%	1	1,9%	12	22,6%	25	47,2%	15	28,3%	53	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

La tabla 4-15 presenta los resultados con otra visión del rendimiento laboral en la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS. Se muestran los porcentajes del nivel de rendimiento laboral ligado a cada uno de los indicadores que la conforman.

La mayoría de los trabajadores muestran un nivel alto en la dimensión competencia de tareas básicas (58.5%), esto evidenciado en el indicador tareas básicas (58.5%).

Dentro de la dimensión competencia de tareas no específicas (56.6%) se muestra un nivel alto, reflejado por el indicador tareas no específicas (56.6%).

En la dimensión competencia de comunicación (43.4%) con un nivel alto, por los indicadores comunicación oral y escrita con (35.8%) y (50.9%) respectivamente.

En la dimensión demostración de trabajo con un nivel alto (50.9%), reflejado en el indicador compromiso de trabajo (43.4%) y trabajo en condiciones adversas (52.8%).

En cuanto a la dimensión disciplina personal se evidenció niveles altos (54.7%), así como también en sus indicadores evita conductas negativas (45.3%) y vestimenta adecuada (45.3%).

Respecto a la dimensión facilita a los demás mostro niveles altos (47.2%), reflejado en los indicadores apoyo de compañeros (45.3%) y mantienen los objetivos (43.4%).

La supervisión y liderazgo también evidenció un nivel alto (30.2%), reflejado en la interacción personal (30.2%).

Finalmente en la dimensión gestión administrativa el nivel también fue alta (52.8%), evidenciado en la articulación de objetivos (52.8%), e la organización de personas (50.9%) y por la capacidad de resolver problemas (52.8%).

En general el 47.2% de los trabajadores de la UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, muestran un nivel de alto de rendimiento laboral, y solo el 1.9% muestra un rendimiento bajo.

4.3. Dimensiones de productividad desde la perspectiva humana que se relacionan con el rendimiento laboral de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

4.3.1. Dimensión individual

Tabla 4-16. Relación entre dimensión individual y rendimiento laboral

INDICADORES	RHO DE SPEARMAN	RENDIMIENTO LABORAL
Motivación	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,53** .000
Competencia	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,49** .001
Satisfacción	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,48** .001
Identificación	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,61** .000
Compromiso	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,50** .000
Implicación	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,44* .003
DIMENSIÓN INDIVIDUAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,51** .000

**La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo a la tabla anterior se refleja la relación entre la dimensión individual de la productividad con el rendimiento laboral, la cual evidencia una correlación positiva moderada de 0.51 puntos.

La correlación se evidencia también en los indicadores, siendo la identificación la correlación moderada más alta con 0.61 puntos, seguido de la motivación con 0.537 puntos.

El compromiso se relaciona con el rendimiento con 0.50 puntos, la competencia con 0.49 y la satisfacción con 0.48. En todos estos indicadores existe correlación moderada, siendo la correlación moderada más baja la implicación con 0.44 puntos.

4.3.2. Dimensión grupal

Tabla 4-17. Relación entre dimensión grupal y rendimiento laboral

INDICADORES	RHO DE SPEARMAN	RENDIMIENTO LABORAL
Cohesión	Coeficiente de correlación	,496**
	Sig. (bilateral)	.000
Conflicto	Coeficiente de correlación	,533**
	Sig. (bilateral)	.000
Participación	Coeficiente de correlación	,480**
	Sig. (bilateral)	.000
DIMENSIÓN GRUPAL	Coeficiente de correlación	,563**
	Sig. (bilateral)	.000

**La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En cuanto a la dimensión grupal y el rendimiento laboral, dan cuenta de que existe correlación positiva moderada de 0.56 puntos, evidenciado por las correlaciones positivas y moderadas en los indicadores que conforman la dimensión grupal.

El conflicto mostró la correlación moderada más alta con el rendimiento laboral 0.53 puntos, seguido de la cohesión con 0.49 puntos, luego la participación con 0.48 puntos.

4.3.3. Dimensión organizacional

Tabla 4-18. Relación entre dimensión organizacional y rendimiento laboral

INDICADORES	RHO DE SPEARMAN	RENDIMIENTO LABORAL
Cultura	Coeficiente de correlación	,480**
	Sig. (bilateral)	.005
Liderazgo	Coeficiente de correlación	,561**
	Sig. (bilateral)	.000
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,539**
	Sig. (bilateral)	.000
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,604**
	Sig. (bilateral)	.000

**La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados evidencian una correlación positiva moderada de 0.60 puntos entre la dimensión organizacional y el rendimiento laboral, viéndose reflejado por sus correlaciones positivas moderada con los indicadores que conforman la dimensión organizacional.

El liderazgo evidenció un nivel de correlación positiva moderada de 0.56 puntos, reflejando el indicador que más se relaciona con el rendimiento laboral. El clima organizacional también mostró correlación positiva moderada de 0.54 puntos y la cultura una correlación positiva moderada de 0.48 puntos, mostrándose como el indicador con correlación positiva moderada más baja.

Tabla 4-19. Dimensiones de la productividad humana que se relacionan con el rendimiento laboral

DIMENSIONES	RHO SPEARMAN	RENDIMIENTO LABORAL
DIMENSIÓN INDIVIDUAL	Coeficiente de correlación	,512**
	Sig. (bilateral)	,000
DIMENSIÓN GRUPAL	Coeficiente de correlación	,563**
	Sig. (bilateral)	,000
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,604**
	Sig. (bilateral)	,000

**La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En general las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana se relacionan con el rendimiento laboral, al mostrar resultados de correlaciones positivas moderadas en todas las dimensiones.

La dimensión organizacional de la productividad desde la perspectiva humana, evidenció una correlación positiva moderada de 0.60, reflejándose como la correlación más alta con el rendimiento laboral y la correlación positiva moderada más baja se mostró en el indicador dimensión individual con 0.51 puntos.

Prueba de hipótesis:

Hipótesis específica 1:

H₀: Las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana no se asocian positivamente y de manera significativa con el rendimiento laboral.

H₁: Las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana se asocian positivamente y de manera significativa con el rendimiento laboral.

Decisión: de acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla 4-19, se acepta la hipótesis de investigación positiva, ya que se obtuvo como resultado que las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana se relacionan de manera positiva moderada con el rendimiento laboral.

Puesto que:

$p - \text{valor} = 0,000$ (sig. bilateral) es menor al nivel de significancia < 0.05 .

Los resultados evidencian que si existe un buen desarrollo en las dimensiones que conforman la productividad desde la perspectiva humana, los trabajadores tendrán un buen rendimiento laboral.

4.4. Relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017.

Tabla 4-20. Relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral

Dimensiones	Rho de Spearman	Competencia de tareas básicas	Competencia tareas no específicas	Competencia comunicación	Demostración de esfuerzo	Disciplina personal	Facilita a los demás	Supervisión liderazgo	Gestión administrativa	Rendimiento laboral
Dimensión individual	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,428** .006	,521** .000	,482** .000	,464** .000	,451** .001	,460** .001	,493** .000	,430** .001	,512** .000
Dimensión grupal	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,461** .008	,407** .002	,554** .000	,569** .000	,459** .000	,451** .001	,480** .000	,461** .001	,563** .000
Dimensión organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,435** .001	,507** .000	,454** .001	,571** .000	,469** .000	,547** .000	,505** .000	,500** .000	,604** .000
Productividad humana	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,448** .001	,576** .000	,466** .000	,573** .000	,443** .001	,575** .000	,591** .000	,533** .000	,661** .000

**La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Según el indicador Spearman a un nivel de significancia de ($\text{Sig} < 0.05$), se encontró que la productividad desde la perspectiva humana con el rendimiento laboral observan en promedio una relación positiva moderada de 0.66 puntos. Una correlación positiva indica que mientras mejor sea la productividad desde la perspectiva humana se mostrará un mejor rendimiento laboral.

En cuanto a las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana y rendimiento laboral muestran que si existen correlaciones, tal como se observa en la Tabla 4-20, en donde la dimensión individual, grupal y organizacional, mostraron correlaciones positivas moderadas de 0.51, 0.56 y 0.60 puntos respectivamente.

En cuanto a las dimensiones del rendimiento laboral el indicador supervisión y liderazgo evidenció una correlación positiva moderada de 0.59, reflejándose como el indicador que más se relaciona con la productividad desde la perspectiva humana, seguido de las competencias de las tareas no específicas (0.58 puntos), facilita a los demás (0.58) y demostración de esfuerzo (0.57 puntos) respectivamente.

Asimismo existe correlación positiva moderada entre los indicadores: gestión administrativa (0.53 puntos), competencia de comunicación (0.46 puntos), competencias de las tareas básicas (0.45 puntos) y disciplina personal (0.44 puntos) con la productividad desde la perspectiva humana.

Los resultados de los párrafos precedentes ponen en evidencia que a medida que se mejoren los factores de la dimensión individual, grupal y organizacional, se mejorará el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

Prueba de hipótesis:

Hipótesis general:

H₀: La productividad desde la perspectiva humana no guarda relación directa significativa con el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017.

H₁: La productividad desde la perspectiva humana guarda relación directa significativa con el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017.

Decisión: de acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla 4-20, se acepta la hipótesis de investigación positiva, ya que se obtuvo como resultado que la productividad desde la perspectiva humana se relaciona de manera positiva moderada con el rendimiento laboral.

Puesto que:

$p - \text{valor} = 0,000$ (sig. bilateral) es menor al nivel de significancia < 0.05 .

Los resultados evidencian que si existe un buen desarrollo de productividad desde la perspectiva humana, los trabajadores tendrán un buen rendimiento laboral a lo que aspiran las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS.

4.5. Discusión de resultados

Conocer la relación entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, 2017, fue el objetivo del presente estudio, para tal efecto se utilizó los estudios de Cequea et al. (2010), para la medición de la productividad desde la perspectiva humana y los estudios de Campbell et al. (1993) para la medición del rendimiento laboral.

Cequea et al. (2010), expresa que en una organización las personas tienen comportamientos individuales y grupales, con lo cual, obtienen resultados individuales y como grupo. Por lo tanto, las personas necesitan de las organizaciones para satisfacer sus necesidades y las organizaciones necesitan a las personas para funcionar y obtener sus resultados.

Sin embargo un error frecuente que cometen las organizaciones con el afán de obtener mejores resultados, es tratar al ser humano como una máquina y medir su rendimiento solo en base a resultados cuantitativos. Ante esta problemática autores como García y Leal (2008), señala la importancia de asumir el concepto de “Factor Humano”, que presenta al hombre como actor, “que hace algo”, lo cual rescata el valor de la persona humana, ya que los recursos son medios gerenciados por las personas o administrados por el factor humano. En resumen, es el factor humano quien le da sentido a la función empresarial.

A la vez Murillo, Calderón & Torres, 2003; Bueno, 2001; Parra, 1998; Vroom & Deci, 1992, expresan que las organizaciones deben conciliar las necesidades y deseos de las personas como seres individuales y de los grupos, con las necesidades y expectativas organizacionales. Esto lo logra mediante la coordinación de individuos y grupos, a fin de obtener la colaboración requerida.

Es por ello que Cequea et al. (2010), plantean que la productividad también se debe de medir en base a los factores individuales (la motivación, las competencias, la satisfacción laboral, la identificación, el compromiso y la implicación con la organización), los factores grupales (la participación, la cohesión y la gestión de conflictos) y los factores organizaciones (la cultura organizacional, el clima organizacional y el liderazgo), puesto que todos estos factores tienen impacto en la productividad de la organización.

El rendimiento laboral de un trabajador se erige como la pieza clave para garantizar la efectividad y el éxito de una empresa, es por ello que se consideró como la segunda

variable en estudio. Medir el rendimiento laboral permite implantar nuevas políticas de compensación así como también permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, ayuda a observar si existen problemas personales que afecten al profesional en el rendimiento del cargo (Dressler, 2009).

Es por ello que el rendimiento laboral se mide teniendo en cuenta los estudios de Campbell et al. (1993), la cual desarrolla un modelo con base en ocho dimensiones: (a) habilidad específica de la tarea, referida al grado hasta el que un individuo puede desempeñar el núcleo de tareas técnicas centrales para el trabajo; (b) habilidades no específicas de la tarea, vinculadas a las tareas que no son propias de un trabajo en particular pero son esperables de un miembro de la organización; (c) comunicación oral y escrita, que hace referencia a la competencia de un trabajador para comunicar las cuestiones que le incumben; (d) demostración de esfuerzo, que tiene que ver con la consistencia y perseverancia del individuo para completar la tarea; (e) mantenimiento de la disciplina personal, que abarca la evitación de comportamientos negativos en el trabajo; (f) facilitación del rendimiento en equipo, que se refiera a la posibilidad de trabajar con otros individuos; (g) supervisión, o el control de los recursos de la organización; y (h) gerenciamiento y administración, responsables de determinar las políticas de la empresa.

De acuerdo al objetivo planteado, el estudio da cuenta de que los trabajadores consideran un nivel alto de productividad desde la perspectiva humana. Este nivel de productividad es producto de las dimensiones individuales, grupales y organizacionales.

En cuanto a las dimensiones individuales los trabajadores consideran una alta motivación, identificación, mientras que en lo que respecta al compromiso, e implicación, se evidenció como muy alto. Sin embargo la competencia y la satisfacción es considerada como regular.

Los estudios de Cequea et al. (2010), expresa que los factores individuales, está directamente relacionada con las necesidades individuales que debe de satisfacer la organización. Con esta premisa, la satisfacción, la motivación para el trabajo, la vinculación a la organización y en su actitud hacia el aprendizaje y el cambio, asegura una relación más estable entre el trabajador y la organización.

Respecto a la dimensión grupal los trabajadores consideran una alta cohesión y participación, mientras que se mostró un nivel regular en el indicador conflicto. Las dimensiones grupales están referidas a la actuación de las personas asociadas con otros para satisfacer necesidades comunes (Cequea et al. ,2010). Se necesita de la

interacción con otras personas para poder generar productividad en los grupos y equipos de trabajo. Un equipo de trabajo en base a la cohesión, participación y el conflicto genera efectivamente la consecución de objetivos comunes.

En cuanto a la dimensión organizacional, los trabajadores consideran una alta productividad en el liderazgo y clima organizacional, a la vez muestra una cultura muy alta. Esta dimensión está referida a aquellos procesos provistos por la organización y que influyen a las personas (Cequea et al. ,2010). Estos procesos incluyen valores, políticas, percepciones del ambiente de trabajo, estilos de dirección, etc., que de alguna manera influyen en los individuos y en los grupos, para alcanzar el éxito.

En la investigación de Facho (2017), expresa que la productividad se centra en la manera como la empresa puede incrementar sus resultados optimizando la utilización de recursos, siendo estos recursos tangibles e intangibles, a través de una buena gestión. Entendiéndose a la gestión como los procesos y procedimientos en los cuales se utiliza el conocimiento y la experiencia del talento humano. Para medir la productividad considera como dimensiones a la eficiencia en la combinación de los recursos, la efectividad en el resultado armonioso entre los recursos humanos y la organización y sistemas, así como también la adaptabilidad para que el trabajador se oriente hacia los cambios.

En este punto de la efectividad entre los recursos humanos y organizacionales, estudiado por Facho (2017), coinciden con la presente investigación al plantear que la productividad busca un resultado armonioso en los factores individuales, grupales y organizacionales. Además, los resultados del estudio aplicado a una muestra de 57 trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización en la Municipalidad Metropolitana de Lima, mostraron que el 73.7% califican la a la productividad laboral como regular.

A la vez, Ochoa (2014), en su estudio considera a la productividad como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, es decir un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud. Su estudio revela que la motivación influye grandemente en el nivel de productividad laboral, el nivel de productividad que tiene la empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX, según resultados estadísticos es de un 75%, es la motivación con la que se cuenta para lograr una productividad laboral efectiva, eficaz y de alto grado.

Por lo que, si bien es cierto en la presente investigación hay un nivel de productividad desde la perspectiva humana alta, en la institución, debe de haber espacios para ajustar actividades intangibles que incentiven a los trabajadores a lograr la lealtad hacia la organización, es decir que realicen las tareas motivados, satisfechos y comprometidos desde lo más hondo de su ser, y no por lo que viene de afuera.

Respecto el rendimiento laboral, se sabe que está asociado al medio en el cual se desarrolla el trabajo, puesto que para Campbell (1990), es el comportamiento que realiza cada empleado, son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

A lo tocante del estudio, los resultados reportan que la competencia de tareas básicas, la competencia de tareas no específicas, la competencia de comunicación, la demostración de trabajo, la disciplina personal, la facilidad a los demás para el rendimiento, la supervisión - liderazgo y la gestión administrativa, generan un nivel de rendimiento laboral alto.

Estos resultados se evidencian en la investigación de Garay (2018), en donde los niveles de rendimiento laboral del personal técnico de enfermería del hospital Hermilio Valdizán de Santa Anita, es bueno en 44.4%, esto se ve reflejado en la planificación responsabilidad, relaciones interpersonales, puntualidad y cumplimiento de las normas.

A la vez en la investigación de Acasiete (2016), en donde su objetivo general fue determinar la asociación entre el Régimen disciplinario en la nueva ley de Servicio Civil y el rendimiento laboral de los trabajadores de las Secretarías Técnicas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Lima 2015. Los resultados revelan que el 66.0% de los trabajadores de las Secretarías Técnicas tiene un nivel regular sobre su Rendimiento Laboral.

Regresando al estudio, en general, este reporta que las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, desarrollan un nivel alto de productividad de factor humano, lo que hace que esto se ponga en evidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores, la cual reportó también un nivel alto. En consecuencia la institución debe de llevar la investigación a su máxima expresión, y realización de acciones que permitan incrementar aún más los niveles reales de productividad desde la perspectiva humana con relación al rendimiento laboral.

Por último, es bueno recordar que las empresas e instituciones no existen por si solas. Los seres humanos les dan vida y hacen viable sus planes y objetivos. Por lo que se puede asegurar que el foco de las organizaciones exitosas está en la gente, cuando las personas están motivadas y organizadas, y muestran un comportamiento ético y hacen un uso equilibrado de los recursos para el progreso humano, la productividad humana está asegurada y esto se verá reflejado en el rendimiento laboral.

CONCLUSIONES

- El nivel de productividad desde la perspectiva humana en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, es equivalente a 60.4% alto y solo el 3.8% es bajo. Esto se debe a los niveles altos en la dimensión individual (56.6%), dimensión grupal (43.4%), y dimensión organizacional (43.4%).
- El nivel de rendimiento laboral de los trabajadores de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS es alto en 47.2% y solo el 1.9% muestra un rendimiento bajo. Esto se genera por el nivel de rendimiento laboral alto las dimensiones: competencia de tareas básicas (58.5%), competencia de tareas no específicas (56.6%), competencia de comunicación (43.4%), demostración de trabajo (50.9%), disciplina personal (54.7%), facilita a los demás (47.2%), supervisión y liderazgo (30.2%) y gestión administrativa (52.8%).
- Las dimensiones de la productividad desde la perspectiva humana se relacionan con el rendimiento laboral, al mostrar resultados de correlaciones positivas moderadas en todas las dimensiones. La dimensión organizacional una correlación de 0.60 puntos, la dimensión grupal una correlación de 0.56 puntos y la dimensión individual una correlación de 0.51 puntos. Estos resultados evidencian la aceptación de la hipótesis de investigación.
- Existe una relación positiva moderada de 0.66 puntos entre la productividad desde la perspectiva humana y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS, lo que demuestra una relación positiva moderada entre las variables, mientras mejor sea la productividad desde la perspectiva humana se presentará un mejor rendimiento laboral. Estos resultados evidencian la aceptación de la hipótesis de investigación.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la presente investigación se recomienda a las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS lo siguiente:

- Planificar y dirigir un cambio sistemático y continuo del comportamiento de las personas que la conforman para alcanzar una mejora sistemática y sostenida de la productividad desde la perspectiva humana, es decir, a través de un plan de capacitación a los jefes o subjefes, para dar a conocer que la productividad, no solo se mide en base a cantidades o a resultados de objetivos establecidos, sino que también en base a la satisfacción, participación de los trabajadores y del ambiente en que se desarrolla como el clima, cultura y liderazgo.
- Los Directores de cada UDR, evalúen periódicamente el rendimiento laboral y lleven a cabo una adecuada retroalimentación para mejorar las competencias de las tareas, las competencias para una mejor comunicación, disciplina, para una mejor demostración hacia el trabajo, para que se facilite el trabajo mediante el apoyo entre los mismos colaboradores, para que ellos tengan la capacidad de supervisar y liderar su trabajo y para se genere una mejor gestión administrativa a través de la articulación de los objetivos, organización de recursos y personas y la capacidad para que solucionen los problemas que se presentan constantemente, lo cual esto genere el cumplimiento de las metas establecidas.
- Efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y que contribuyan a conocer cuáles son las necesidades del equipo que integra. Mejorar el compromiso organizacional mediante talleres de integración e identificación. Efectuar estudios anuales de clima organizacional para conocer las debilidades y en base a esto encontrar técnicas y soluciones para el mejoramiento. Los jefes de cada unidad de las UDR deben ser entrenados con estilos de liderazgo efectivos, con la finalidad de generar en ellos capacidades de escuchar asertivamente.
- Enfocar en medir la productividad intangible, es decir las actitudes, la pro actividad, la iniciativa, el estilo de gestión, el involucración de las personas, la transparencia, los valores o la sensación de equipo, que son aspectos claves para obtener buenos en el rendimiento laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acasiete (2016), desarrolló la tesis denominada: *Régimen disciplinario y el rendimiento laboral de los trabajadores de las Secretarías Técnicas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Lima 2015*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Acevedo, D (2004). Metodología el control de gestión: del indicador a la toma de decisiones. Venezuela: Dibrant.

Aguirre, M. (2014). *La productividad en los colaboradores, ¿cómo motivarla si ser cortoplacista?*. Revista Stakeholders. Artículo de Opinión. UDEP.

Álvarez, C. (2006). *Una aproximación al Concepto de Cultura Organizacional*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

Anaya, (2006). *Logística integral. La gestión operativa de la empresa*. España: ESIC.

Antikainen, R y Lönnqvist, A. (2006). *Evaluación de la Productividad del Trabajo de Conocimiento. Instituto de Gestión Industrial*. Universidad Tecnológica de Tampere. P. O. Box 541, FIN - 33101 Tampere, Finlandia.

Belnalcázar, W. (2014). *La Satisfacción laboral del personal de ventas y su relación con la productividad de la Empresa Productos Paraíso del Ecuador*. Tesis de maestría. Universidad Central Del Ecuador, Ecuador.

Borman, W. y Motowidlo, S. (1993). *Ampliar el dominio de criterio para incluir elementos de rendimiento contextual*. En N. Schmidt y W.C. Borman (eds), selección de personal en organizaciones. San Francisco: Jossey-Bass.

Calleja, N. (1988). *El desempeño y la satisfacción laboral*. Bibliotecario, Construcción de escalas de evaluación. Dirección General de Bibliotecas, SEP. Portal de Revistas Científicas y Arbitradas de la UNAM; Recuperado desde: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/ibi/article/view/3725>

Camisón, C. y Cruz, S. (2006). *La medición del desempeño organizativo desde una perspectiva estratégica. Creación de un instrumento de medida*. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 17 (1).

Campbell, J. (1990). *Modelar el problema de la predicción del desempeño en la psicología industrial y organizacional*. En M.D. Dunnette y L.M. Hough (eds) Manual de Psicología Industrial y Organizacional. Palo Alto, CA: Consulting psicólogos Prensa.

Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S. y Saer, C. (1993). *Una teoría del rendimiento*. En N. Schmitt, W.C. Borman and Associates, Selección de Personal en Organizaciones, San Francisco, CA.

Chandigarh. I. y Perea, J. (2006). *Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global*. Revista IIPSI. Facultad de Psicología. UNMSM. Vol. 9(1).

Cequea, M.; Rodríguez, C.; Núñez, M. (2010). *Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones*. IV Congreso Internacional de Ingeniería Industrial y Gestión Industrial. XIV Congreso de Ingeniería de Organización.

Delgadillo, L. (2003). *Modelo para evaluar la productividad en micro, pequeñas y medianas empresas de la cadena productiva de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones en el estado de Jalisco*. México. 27º Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa. Universidad de Guadalajara.

El comercio (2017). *Evaluaciones de desempeño*. David Fischman. Recuperado desde: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888>.

Facho (2017), realizó la investigación: *Gestión Administrativa y Productividad Laboral en Trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Fernández, M. y Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Díaz de Santos.

Garay (2018), desarrollo la investigación: *Satisfacción laboral y rendimiento laboral del personal técnico de enfermería del hospital Hermilio Valdizán – Santa Anita 2017*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Gestión (2015). *Productividad en el Perú*. Redacción Gestión. Recuperado desde: <https://gestion.pe/economia/productividad-peru-creemos-productivos-95986>

Gestión (2017). *¿Cómo ser un empleado feliz y aumentar su productividad?*. Recuperado desde: <https://gestion.pe/empleo-management/como-empleado-feliz-y-aumentar-su-productividad-2199646>

Guerrero, J.; Puerto, Y. (2007). *Productividad, Trabajo y Salud: Perspectiva psicosocial*. Revista Colombiana de Psicología. Bogotá, Colombia.

Granda, N. (2000). *La cultura de la confianza como generador de Productividad en las organizaciones*. Universidad de los Andes, Facultad de Ingeniería, Departamento de Ingeniería Industrial.

Granda, E. (2010). *La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador*. Universidad Complutense, Madrid.

Hernández, Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la Investigación científica*. (8ª ed.) México: Mc Graw Hill.

Hodgetts, R. (1997). *El comportamiento en las organizaciones*. México: Interamericana.

Kemppilä, S. y Lönnqvist, A. (2003). *Medición subjetiva de la productividad. El Diario de la Academia Americana de Negocios*. Cambridge. Vol. 2 (2).

Lara K. y De sena, R. (2006). *La educación de enfermería: búsqueda de la formación crítica y reflexiva y de las competencias profesionales*. Revista Latino-am Enfermagem. Vol. 14 N° 5. Recuperado desde: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n5/es_v14n5a18.pdf

Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud.

Locke, E. (2004). *El manual de Blackwell sobre los principios del comportamiento organizacional*. Blackwell Publishing Ltd.

Mahon, H. (2010). *Las Personas: la clave para el éxito de su empresa*. Lima: Vergara J, editor.

Marchant, L. (2006). *Factores organizacionales críticos para fortalecer el alineamiento estratégico del personal*. Ciencias Sociales Online. Vol. 3(1).

Motowidlo, S.J. (2003). *Desempeño del trabajo*. En W.C. Borman, D.R. Ilgen, R.J. Klimoski y M.U. George, Manual de la psicología: la psicología industrial y organizacional, Vol. 12. Nueva York: John Wiley y Sons.

Moorhead, G. y Griffin, R. (1998). *Comportamiento organizacional: gestión de personas y organizaciones*. Boston: Houghton Mifflin.

Murphy, K. R. (1990). *Desempeño laboral y productividad*. En K. R. Murphy y F. E. Saal (Eds). Psicología en las organizaciones: integración de la ciencia y la práctica. Hillsdale, N.: Erlbaum.

McCloy, Oppler y Saer (1993). *Conducta de los trabajadores*. Reino de España: Esic.

Ochoa (2014), en su investigación: *Motivación y Productividad Laboral (Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX*, en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Palomo, M. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: ESIC.

Parra, F. (1998). *El objeto olvidado de la sociología*. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.

Peters, T. y Waterman, R. (1985). *En busca de la excelencia*. Bogotá: Círculo de Lectores S.A.

Prokopenko, (1999). *La Gestión de la Productividad*. C.V. México: Editorial LIMUSA S.A.

Prokopenko (2001). *La Gestión de la Productividad*. Suiza, Ginebra: Copyright ©

Organización Internacional del Trabajo.

Quijano, S. (2006). *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria Editorial, S. A.

Quijano, S.; Navarro, J.; Yepes, M.; Berger, R.; Romeo, M. (2008). *La auditoría del sistema humano (ASH) para el análisis del comportamiento humano en las organizaciones*. Papeles del Psicólogo. Vol. 29(1).

Ramírez, C. (2005). *Administrando la calidad para el cambio*. México: LIMUSA.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ª. ed.) México: Editorial Pearson.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13º Ed.) México: Editorial Pearson Educación.

Saari, L.; Judge, T. (2004). *Actitudes de los empleados y satisfacción en el trabajo*. Gestión de Recursos Humanos. Vol. 43 (4). Recuperado desde: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.20032>

Samaniego, C. (1998). *Absentismo, rotación y productividad. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones*. Madrid. Ediciones Pirámide.

Singh, K. (2008). *Factor humano y productividad organizacional en la industria textil e industria de la maquinaria agrícola en el norte de la India*. Facultad de Dirección y Comercio. Universidad Panjab. India.

Sumanth, D. (1999). *Administración para la productividad total*. México: Continental.

Schroeder, R. (1994). *Administración de operaciones*. México: McGraw-Hill.

Steenhuis, H. y Bruijn, E. (2006). *Diferencias de productividad en el nivel comercial internacional: un estudio exploratorio*. Revista de gestión de la tecnología de fabricación. Vol. 17.

Tiffin, J. (1998). *Psicología industrial*. México: Trillas.

Tolentino, A. (2004). *Nuevos conceptos de productividad y su mejora*. Seminario europeo sobre la red de productividad, Budapest.

Torres, R. (2015). *Relación entre la motivación al trabajo y el rendimiento laboral del profesional de enfermería del Hospital de Yarinacocha- Pucallpa*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo.

Van Der (2005). *Gestión y gerencias empresariales*. Eco ediciones.

Venutolo, E. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires (Argentina)*. Universidad Politécnica de Valencia.

Vroom, H. y Deci, E. (1992). *Motivación y Alta Dirección*. (4ª ed.). México: Editorial Trillas.

Werther, W. y Keith, D, (2008). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas* (6ª ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.

SIS (2019). Antecedentes. Recuperado desde: http://www.sis.gob.pe/Portal/quienes_somos/antecedentes.html

SIS (2019). Antecedentes. Recuperado desde http://www.sis.gob.pe/Portal/quienes_somos/index.html

Workmeter (2015). *Claves para mejorar el rendimiento laboral en las empresas*. Recuperado desde: www.workmeter.com.

Zapata, P. (2014). *Medición de la eficiencia laboral para orientar la gestión organizacional de la empresa Sinelcon Asesoría y Servicios E.I.R.L en la Ciudad De Piura-2014*. Universidad Cesar Vallejo, Piura.

ANEXOS

Anexo A: Cuestionario para la medición de la productividad desde la perspectiva humana.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión individual	Motivación	Se encuentra motivado en sus aspectos extrínsecos (salarios, condiciones laborales, políticas organizacionales, etc.)					
		Se encuentra motivado en sus aspectos intrínsecos (reconocimientos, logro, progreso, etc.).					
	Competencias	La institución incentiva el aprendizaje de nuevos conocimiento para sus trabajadores.					
		Se realiza capacitación a los miembros para conseguir resultados en el trabajo diario.					
	Satisfacción	Percepción positiva acerca de cómo son las condiciones laborales (ascensos, vacaciones, Seguridad en el trabajo, etcétera).					
		Satisfacción con el trabajo en sí mismo, con los sueldos, oportunidades de ascenso, la supervisión y con los propios compañeros de trabajo, etc.					

Fuente: Elaboración propia basado en los estudios de Cequea et al. (2010).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión individual	Identificación	Existe Identificación con el grupo de trabajo, a través de la vinculación del trabajador con su grupo de trabajo.					
		Identificación con la empresa, a través de la conciencia de pertenecer, de la que se siente orgulloso y en la que quiere seguir permaneciendo.					
	Compromiso	Compromiso con la organización a través del vínculo con la organización (sus objetivos, metas, valores, formas de hacer, etc.).					
		Existe compromiso afectivo, continuo y normativo en la institución.					
	Implicación	La vinculación del trabajador con el trabajo que realiza, del que obtiene un sentimiento de orgullo y autoestima.					
		Expresan sentimiento de lealtad, pertenencia, congruencia entre los objetivos individuales y los organizativos.					

Fuente: Elaboración propia basado en los estudios de Cequea et al. (2010).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión grupal	Cohesión	Usted y todos sus compañeros de trabajo están vinculados afectivamente, en la consecución de objetivos comunes.					
		Existe nivel de desarrollo grupal, que le permite a usted formar parte de los grupos y ser más eficiente y productivo.					
	Conflicto	Se realiza la implementación de mecanismos de resolución de conflictos y negociación, que permite reducir la pérdida de productividad y del bajo desempeño.					
		Se establecen mejoras de las relaciones interpersonales y se aprovecha el aprendizaje derivado de los conflictos bien conducidos.					
	Participación	Usted puede manifestarse para incorporar su conocimiento en la toma de decisiones, permitiéndole la institución establecer espacio para su concreción.					
		Se emplean técnicas participativas, que determinan el alcance de cualquier efecto positivo sobre el rendimiento.					

Fuente: Elaboración propia basado en los estudios de Cequea et al. (2010).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión organizacional	Cultura	Se conocen los principios, políticas, procedimientos, valores, esquemas de autoridad responsabilidad, para las actitudes frente a los cambios tecnológicos, entre otras.					
		Usted sabe cómo tratarse entre compañeros, qué comportamientos están permitidos y cuáles son censurables en el ámbito de trabajo.					
	Liderazgo	Los superiores muestran una conducta de confianza, comunicación, motivación que establece vínculos con las personas y representa la cultura de la organización mediante el modelaje.					
		Se permite a los colaboradores una completa libertad en su trabajo.					
	Clima organizacional	El ambiente laboral que rodea el trabajo diario influye en la manera de hacer de los trabajadores, la cual es positiva.					
		Respecto al clima en grupo, existe reacción valorativa del grupo frente a aspectos de la vida organizativa que incluye juicios de valor, emociones y comportamientos compartidos.					

Fuente: Elaboración propia basado en los estudios de Cequea et al. (2010).

Anexo B: Cuestionario para la medición del rendimiento laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Malo	Tolerable	Regular	Bueno	Óptimo
Competencia de tareas básicas	Tareas básicas	¿Los trabajadores son capaces de realizar las tareas básicas del puesto?					
		¿Los trabajadores tienen los conocimientos básicos y necesarios para realizar su trabajo?					
Competencia de tareas no específicas	Tareas no específicas	¿Los trabajadores son capaces de realizar tareas no específicas del puesto, es decir también realiza funciones de otros puestos?					
		¿Los trabajadores tienen los conocimientos, competencias y habilidades para aprender otras funciones de manera rápida?					
Competencia de comunicación	Comunicación oral	¿Los trabajadores establecen comunicación oral tanto vertical como horizontal en la organización?					
	Comunicación escrita	¿Los trabajadores establecen comunicación escrita tanto vertical como horizontal en la organización?					
Demostración de esfuerzo	Compromiso de trabajo	¿Los trabajadores tienen un alto de grado de compromiso con las tareas del puesto?					
	Trabajo en condiciones adversas	¿Los trabajadores realizan su trabajo de manera constante e intensa en condiciones adversas?					

Fuente: Elaboración propia basado en los estudios de Campbell et al. (1993).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Malo	Tolerable	Regular	Bueno	Óptimo
Disciplina personal	Evita conductas negativas	¿Los trabajadores evitan conductas negativas durante horas de trabajo?					
	Vestimenta adecuada	¿Los trabajadores lucen siempre impecables y con la vestimenta adecuada?					
Facilita trabajo de los demás	Apoyo a compañeros	¿Los trabajadores apoyan a sus compañeros en su trabajo y para solucionar problemas?					
	Mantiene objetivos	¿Los trabajadores solucionan problemas manteniendo los objetivos presentes?					
Supervisión y liderazgo	Interacción personal	¿Los trabajadores supervisan su trabajo y el de los demás?					
		¿Los trabajadores lideran grupos de trabajo e influyen en el cumplimiento de los objetivos?					
		¿Los trabajadores establecen conductas que influyen en el rendimiento de los demás?					
Gestión y administración	Articula objetivos	¿Los trabajadores realizan conductas que permiten articular los objetos de la empresa?					
	Organiza personas y recursos	¿Los trabajadores tienen la capacidad de organizar personas y recursos para solucionar algún problema?					
	Resuelve problemas	¿Los trabajadores tienen la capacidad para solucionar problemas en tiempos adversos?					

Fuente: Elaboración propia basado en los estudios de Campbell et al. (1993)

Anexo C: Validación de los cuestionarios

Informe de validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

HOJA DE VALIDACIÓN Nº 1

El que suscribe, **Dr. CÉSAR AUGUSTO ATOCHE PACHERRES**, ha tenido a la vista el instrumento de recolección de datos para ser aplicado por la **Br. ROSA MILAGROS JIMÉNEZ LUDEÑA**, en la ejecución de la tesis denominada:

**“ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DESDE LA PERSPECTIVA HUMANA Y
SU RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO LABORAL EN LAS UDR QUE
CONFORMAN LA GERENCIA MACROREGIONAL NORTE DEL SIS, 2017”**

El instrumento se aplicará con el objetivo general de “Determinar la relación entre la productividad y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la gerencia macroregional norte del SIS, 2017”; encontrándose que cumple con los criterios de veracidad, y pertinencia, lo cual le da validez científica.

A continuación se detalla el instrumento aplicado:

- Instrumento Nº 1: Cuestionario sobre productividad
- Instrumento Nº 2: Cuestionario sobre rendimiento laboral

Firmo la presente a solicitud de la investigadora para los fines que estime convenientes.




César Augusto Atoche Pachares
Doctor en Ciencias Administrativas
Profesor Principal Universidad Nacional de Piura

Perú, Piura, 2 de mayo de 2019

HOJA DE VALIDACIÓN N° 2
FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20										Buena 41-60					Muy Buena 61-80					Excelente 81-100					Observaciones
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
1. Claridad	Mencionado con lenguaje apropiado.	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
2. Objetividad	Referido en conductas observables.																	X									
3. Actualidad	Corresponde con el enfoque teórico de la investigación.																	X									
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																	X									
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	X									
6. Intencionalidad	Valora las dimensiones de la investigación.																	X									
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																	X									
8. Coherencia	Existe relación entre variables e indicadores.																	X									
9. Metodología	La estrategia corresponde con la elaboración de la investigación.																	X									


 Dr. Carlos A. Valero Ochoa
FIRMA Y POST FIRMAR EXPERTO
 Perito en la materia de Psicología, 27 de febrero de 2019

**Informe de validez y confiabilidad
de los instrumentos de recolección de datos.
HOJA DE VALIDACIÓN N° 1**

El que suscribe, **Dr. CARLOS ALFONSO PALACIOS OTERO**, ha tenido a la vista el instrumento de recolección de datos para ser aplicado por la **Br. ROSA MILAGROS JIMÉNEZ LUDEÑA**, en la ejecución de la tesis denominada:

**“ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DESDE LA PERSPECTIVA HUMANA Y
SU RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO LABORAL EN LAS UDR QUE
CONFORMAN LA GERENCIA MACROREGIONAL NORTE DEL SIS, 2017”**

El instrumento se aplicará con el objetivo general de “Determinar la relación entre la productividad y el rendimiento laboral en las UDR que conforman la gerencia macroregional norte del SIS, 2017”; encontrándose que cumple con los criterios de veracidad, y pertinencia, lo cual le da validez científica.

A continuación se detalla el instrumento aplicado:

- Instrumento N° 1: Cuestionario sobre productividad
- Instrumento N° 2: Cuestionario sobre rendimiento laboral


Firmo la presente a solicitud de la investigadora para los fines que estime convenientes.


Dr. Carlos A. Palacios Otero
DOCENTE
UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Perú, Piura, 2 de mayo de 2019

HOJA DE VALIDACIÓN N° 2
FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Indicadores		Criterios		Deficiente 0-20					Regular 21-40					Buena 41-60					Muy Buena 61-80					Excelente 81-100					Observaciones
ASPECTOS DE VALIDACIÓN				0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
1. Claridad	Mencionado con lenguaje apropiado.																												
2. Objetividad	Referido en conductas observables.																												
3. Actualidad	Corresponde con el enfoque teórico de la investigación.																												
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																												
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																												
6. Intencionalidad	Valora las dimensiones de la investigación.																												
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.																												
8. Coherencia	Existe relación entre variables e indicadores.																												
9. Metodología	La estrategia corresponde con la elaboración de la investigación.																												


FIRMA Y POST FIRMA DEL EXPERTO
 César Augusto Alvarado Pacheco
 Rector de la Universidad de Piura
 Piura, Piura, 2 de mayo de 2019

Anexo D: Personal nombrado y contratado de las UDR que conforman la Gerencia Macro Regional Norte del SIS

UDR / CARGOS	Supervisor Financiero		Asistente Administrativo		GREP Medico Auditor		Administración		Atención al Asegurado		Mercadeo		Director		Informatica		Gestor/ Asesor Ipress		Gerente MRN		TOTAL PERSONAL INTEGRAL LA		TOTAL PERSONAL INTEGRAL LA GMRN
	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	Nombrado - CAP	Contratado - CAS	
Tumbes		1		1		1								1		1					0	5	5
Piura I		2		1		1		1				1	1		1			1			2	7	9
Piura II	1	1				1		1		1		1			1						1	6	7
Cutervo		1				1						1		1							0	4	4
Chota	1			2									1					1			2	3	5
Jaen		1										1		1		1					0	4	4
Libertad		1				2								1							0	4	4
Lambayeque	1	1		1				1					1					1			2	4	6
Cajamarca		1										1		1	1						1	3	4
GMR NORTE		1		1				1				1							1		0	5	5
TOTAL	3	10	0	6	0	6	0	4	0	1	0	6	3	5	2	3	0	3	0	1	8	45	53
CAP _ CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL NOMBRADO MODALIDAD REGIMEN LABORAL 728																							
CAS - PERSONAL CONTRATADO - MODALIDAD REGIMEN LABORAL DL. N°1057																							

